

دليلك إلى المعاملات التجارية والعادات وقواعد السلوك اليابانية

دين إنجل
كين موراكامي

مجموعة النيل العربية

جواز سفر
اليابان

دليلك إلى المعاملات التجارية والعادات وقواعد السلوك اليابانية

تأليف

دين إنجل

كين موراكامي

ترجمة

شويكار زكي



مجموعة النيل العربية

English Edition Copyrights حقوق الطبعة الإنجليزية :

WORLD TRADE PRESS®
Professional Books for International Trade

Passport to the world services "Passport Japan", developed by world trade press , Novato, California , USA,

ISBN. 1-885073-17-8

حقوق الطبعة العربية :

اسم السلسلة : سلسلة جواز سفر
اسم الكتاب : اليابان
تأليف : دين إنجل - كين موراكامي
رقم الإيداع : 2001/9549
الترقيم الدولى : 4 - 44 - 5919 - 977
الطبعة : الأولى
سنة النشر : 2001
الناشر : مجموعة النيل العربية
العنوان : ص.ب : 4051 الحي السابع
مدينة نصر - القاهرة / ج.م.ع
التليفون : 00202/2602938
الفاكس : 00202/2602938

المحتويـــات

ص

معلومات إضافية



١ المعاملات التجارية عبر الثقافات

نظرة عالمية

شهد العقد الأخير تخفيضاً ملحوظاً على القيود التجارية ، وعولمة الأسواق ، ونمو متفجر في التجارة العالمية. وأصبح عالم الأعمال أكثر توافقاً مع بعضه البعض ، مما أدى إلى خلق تحديات جديدة وفرص مثيرة جديدة .

أنت في حاجة إلى تفهم المجالات التي يعمل بها نظرائك الأجانب ، عند محاولتك إدارة معاملات تجارية في الخارج . ومن الطبيعي أنك لن تفهم على الإطلاق ثقافة أكثر من ثقافتك - فاللغة ليست هي الشئ الوحيد المختلف، ولكن المضمون التاريخي والثقافي الذي يعمل من خلاله الجميع عادة ما يتعرض لسوء الفهم من جانب الأجانب .

ولكن بعض المعلومات البسيطة تمكنك من خلق

علاقات أكثر قرباً ونجاحاً مع زملائك في العمل .. كما أن تعاملاتك الدولية ستكون أكثر متعة نتيجة لِهذه العلاقات الجيدة .

فكر عالمياً ، وتصرف محلياً

بالرغم من أن العمليات التجارية أصبحت أكثر عالمية، إلا أن التقاليد القومية والمحلية ، والأوضاع والمعتقدات مازالت متنوعة ومتغيرة . إن قدرة كل فرد على الفهم – لكل ما نراه ، ونسمعه ، ونتذوقه ، ونلمسه، ونشمه – يتم تصفيته من خلال مجموعة معينة من المعتقدات والافتراضات .

عندما تدرك أن خلفيتك الثقافية تلون مفهومك عن العالم ، يمكنك أن تقدر أن رفيقك الأجنبي قد يكون له مفهوم مختلف تماماً ، وأنه أو أنها قد يستخدم أسلوباً مختلفاً تماماً وطريقاً غير متوقع .

فعلى سبيل المثال ، عندما يتجه الغربيون إلى تقدير القيمة الفردية للتفكير والعمل ، فإن الثقافات الشرقية تقدر التناسق والتناغم في الهدف . وبينما يكون التركيز الأول للرجل الإنجليزي هو وضع نهاية للعمل الموجود أمامه ، فإن الصيني من هونج كونج سوف يركز أولاً

على إقامة علاقة شخصية . ويستمتع سكان أمريكا الشمالية بالإطراء العلني ، ولكنه مصدر للإحراج وعدم الراحة بالنسبة لليابانيين . والفشل في إدراك هذه الاختلافات المتأصلة سيؤدي إلى مفهومات خاطئة وردود فعل غير مناسبة ، والتي يمكن أن تضع حداً لهذه العلاقة في مجال العمل .

مفتاح عبر الثقافات

إن التفهم الثقافي الشامل سيعطيك الفرصة لإدراك أهمية التلميحات والاتجاهات الخفية والتي يمكن أن يكون لها تأثير فعال على نتيجة معاملاتك . وعلى سبيل المثال ، فالسكوت على مائدة المفاوضات يمكن أن يعني العديد من الأمور المختلفة . ففي اليابان ، قد يعني السكوت والصمت أن نظريك يفكر بجدية فيما قلته ، أو أن تكون مجرد خدعة مساومة . ولكن هذا الصمت عادة ما يشير إلى الكثير من عدم الارتياح والتعاسة حول مسيرة الأمور.

إن الوصول إلى فهم شامل لشعب ما قد يحتاج إلى عدة سنوات من العيش ومن العمل بينهم - وأحياناً حتى هذه الفترة قد تكون غير كافية .

مقارنة القيم عبر الثقافات

إحدى الثقافات	ثقافة أخرى
تقدر التغيير	تقدر التقاليد والعادات
تفضل أسلوب معين في الاتصال	تفضل أسلوب غامض في الاتصال
تقدر حل المشكلات بأسلوب تحليلي وتخطيطي	تقدر حل المشكلات بأسلوب حدسي وجانبي
تؤكد على الأداء الفردي	تؤكد على الأداء الجماعي
تعتبر الاتصال الشفهي أكثر أهمية	تعتبر المضمون والاتصال غير الشفهي أكثر أهمية
تركز على الأداء وعلى المنتج	تركز على العلاقات والمعالجة
تؤكد على تشجيع الاختلاف في الرأي	تؤكد على التناسق والإجماع
تؤكد على المنافسة	تؤكد على التعاون
تفضل الأسلوب غير الرسمي	تفضل الأسلوب الرسمي
تتسم بالمرونة تجاه الجداول الزمنية	تشدد على ضرورة الالتزام بالجداول الزمنية

ورغماً عن ذلك ، يمكنك زيادة فرصك لتحقق علاقات متناسقة ومفيدة عن طريق معرفة بعض الأشياء عن وجهة نظر زميلك ، وتعديل سلوكك طبقاً لذلك .

النجاح في تدبير أمورك

إن أي شخص سافر إلى دولة أخرى قد واجه

بالتأكيد لحظة أو لحظتين من الإحراج بسبب الفهم الخاطئ للثقافات . وهذه اللحظات ، إلى حد ما ، لا يمكن تجنبها ويمكن أن تثير ضحك الجانبين . ولكن في مجال العمل ، عليك أن تبذل قصارى جهدك لتجنب مثل هذه المواقف .

عندما تتصادم الثقافات ، والتي تحدث لا محالة ، فيمكن تقليل الضرر إلى حد كبير عن طريق معرفة وتفهم وتقدير سبب هذا التصادم .

جواز سفر لليابان

إن هذا الكتاب سيقدمك إلى ثقافة الأعمال في اليابان، ويقدم لك بعض البصيرة داخل هذه الدولة وشعبها ، ويساعدك على تفهم كيف تختلف التقاليد المحلية ، وقواعد السلوك ، والقيم وأساليب الاتصال ، عن مثيلاتها ببلدك .

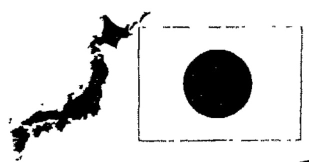
ولكن هذا مجرد بداية . فالنجاح يتحقق من التعلم المتواصل من خلال الكتب والخبرة الشخصية . وهذه المعرفة ستسهل كلا من أعمالك واتصالاتك الاجتماعية ، وتجعلها أكثر متعة لكل من يشارك في هذه الأمور .

نظرة سريعة على اليابان

الاسم الرسمي	نيبون Nippon (نيهون Nihon)
مساحة الأرض	377,835 كيلو متر مربع
العاصمة وأكبر المدن	طوكيو الكبرى ، 12 مليون
الارتفاع	أعلى منطقة ــ جبل نوچي 3.776 متر
	أكثر المناطق انخفاضاً ــ مستوى البحر
	على طول الشاطئ
السكان	
التعداد (عام 1995)	125,506,492
الكثافة	332 شخصاً في كل كيلو متر مربع
التوزيع عام (1994)	77% في الحضر ، 23% في الريف
النمو السنوي (1995)	.32%
اللغة الرسمية	اليابانية
أهم الأديان	البوذية والشنتو
الاقتصاد (عام 1994)	20,200 دولار أمريكي للفرد
إجمالي الناتج القومي	2.5274 تريليون دولار أمريكي
التجارة الخارجية	الواردات 274.3 بليون دولار أمريكي
	الصادرات 395.5 بليون دولار أمريكي
	الفائض 121.2 بليون دولار أمريكي
أهم الشركاء في التجارة	جنوب شرق آسيا 29.7%
	الولايات المتحدة الأمريكية 26.5%
	أوروبا الغربية 16.7%
	الصين 6.6%
العملة المتداولة (1995)	105.2 ين = دولار أمريكي
التعليم والصحة	
نسبة التعليم (1995)	99%
الجامعات (1993)	534

أسرة المستشفيات (1991)	سرير لكل 448 شخص
الأطباء (1989)	طبيب لكل 2,095 شخص
متوسط العمر (1995)	النساء 82.4 سنة
	الرجال 76.6 سنة
الوفيات بين الأطفال (1995)	4.3 لكل 1,000 مولود حي





2 حقائق عن اليابان

تتكون اليابان من أكثر من 3000 جزيرة تمتد من الشمال الشرقي إلى الجنوب الغربي في آسيا الشرقية بين المحيط الباسيفيكي وبحر اليابان . وتمثل أربع جزر كبرى (هونشو ، هوكايدو ، شيكوكو ، وكيوشو) 98 في المائة من المساحة الكلية . وهي موطن لمعظم سكان اليابان تقريباً . وبالرغم من أن إجمالي مساحة أرض اليابان أكبر قليلاً من ألمانيا ، إلا أن 125 مليون مواطن يعيشون على 16% من الأرض .

بحلول عام 1700 ، كانت إيدو Edo (وهي الآن مدينة طوكيو) أكبر مدن العالم ، والآن أصبح تعداد سكانها يقدر بحوالي ثمانية ملايين . فالمنطقة التي تطوق طوكيو - أوساكا - ناجويا ، هي موطن 45 في المائة من تعداد السكان . وفوق كل ذلك فإن 80 في المائة من اليابانيين

يعيشون في المناطق الحضرية .

ويتكـون الشـعـب اليـابـاني من 99.4 في المائـة من اليابانيين ويمثل الكوريون معظم الـ 06. في المائة المتبقية . إن الغـالبيـة العظمى من اليـابانيين (84 في المائة) تحـتفل بكلا من طقـوس الشنتو والبـوذيين ؛ وحوالي 2 في المائة يدينون بالمسيحية .

المنـــاخ

تمتد اليابان على مدى 3000 كيلو متر (1,875 ميلاً) من جزيرة سـخالين Sakhalin Island في الشمـال إلى جزيرة ساكيشيما Sakishima جنوب غربي اوكيناوا - وهي تعادل المسافة بين اشبيلية Seville وستوكهولم ، أو بين ولاية مين وميامي . إن ذلك الامتداد الطولي ، الذي يعززه سلسلة من الجـبال شـديدة الانحدار والتي تشـغل 80 في المائة من هذه المنطقة ، وتخلق جواً يمتد في سلسلة من المناخ الذي يتراوح بين مناخ جنـوب القطب الشـمـالي (فـي هوكـايدو) ، إلى مناخ جنوب الخط الاستوائي (في اوكيناوا) ، ومناخ معتدل إلى حد كبير بين منطقة الشمال والجنوب .

إن جزءاً كبيـراً من جزيرة "هونشو" "Honshu" تتمتع بجو مشمس خلال مـوسم الشتاء . ودرجات الحرارة في طوكيـو في شهر يناير تماثل درجـات الحرارة في لندن أو

واشنطن العاصمة . حيث يبدأ الثلج في الذوبان ، كما أن الشتاء في كلا من جزيرة شيكوكو "Shikoku" وجزيرة كيوشو "Kyushu" معتدل نسبياً ، بينما يتسم الجو في هوكايدو "Hokkaido" وشمالي هونشو بشتاء قاس مع سقوط الكثير من الثلج .

أما مواسم الصيف فهي رطبة ، وممطرة ، ودافئة على امتداد الجزر . وتتراوح درجات الحرارة العالية من 31 درجة مئوية (80 فهرنهيتية) وأحياناً تصل إلى 35 درجة مئوية (95 فهرنهيتية) - مثل مناخ وسط أوروبا .

تقع اليابان في طريق أعاصير الباسيفيك الصيفية ، ولذلك يجب أن نأخذ تحذيرات الراديو والتليفزيون مأخذ الجد . أما في باقي منطقة شرق آسيا ، فإن الربيع والخريف من المواسم اللطيفة غير العاصفة مع وجود أيام حارة ، وليالي باردة مع نسيم منعش .

ساعات العمل

تمتد ساعات العمل العادية من التاسعة صباحاً وحتى الخامسة مساءً . ومن يوم الاثنين حتى يوم الجمعة (توجد راحة غداء من الساعة 12 إلى الواحدة ظهراً) . وتمتد ساعات العمل من الساعة التاسعة صباحاً إلى الثانية عشر ظهراً كل يوم سبت ويوم أحد . وتفتح البنوك من

الساعة التاسعة صباحاً وحتى الثالثة مساءً على طول أيام الأسـبـوع . كما تفـتح المحـلات والسـوبر مـاركت من الساعـة العاشـرة صبـاحاً وحـتى السـاعـة الثامنة مـساءً ، ولكن المحلات الكبـيرة عادة مـا تغلق أبوابها في السـاعة السابعة مسـاءً . وهناك العديد من المحلات الكبرى تغلق أبوابهـا يوم الأربعاء أو الخـميس ولكنهـا تظل مفـتوحـة يومي السبت والأحد .

الإجازات القومية

رأس السنة *	من 1 - 3 يناير
يوم كبار السن *	15 يناير
اليوم القومي لتأسيس اليابان *	11 فبراير
الاعتدال الربيعي (اعتدال الليل والنهار) *	حوالي 21 مارس
الأسبوع الذهبي	29 أبريل – 5 مايو
يوم الدستور	3 مايو
يوم الأطفال *	5 مايو
عيد الأوبون Obon (احتفال الأرواح)	من 13 - 16 أغسطس
يوم احترام المسنين *	15 سبتمبر

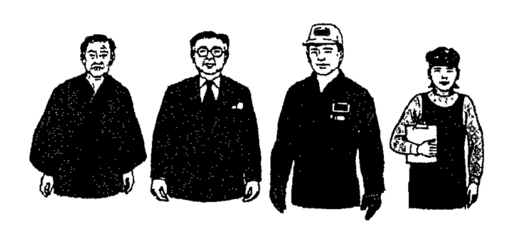
الاعتدال الخريفي *	عادة ما يكون في 23 سبتمبر
يوم الصحة والرياضة *	10 أكتوبر
يوم الثقافة *	3 نوفمبر
عيد العمال وعيد والشكر *	23 نوفمبر
يوم مولد الإمبراطور *	23 ديسمبر
الكريسماس	25 ديسمبر
الأوشو - جاتسو Osho - Gatsu	27 ديسمبر

* إجازات مدفوعة الأجر

من الصعوبة بمكان إنجاز أية أعمال خلال معظم الإجازات الرسمية . وحتى مع ذهاب الكثيرين من رجال الأعمال إلى مكاتبهم أثناء هذه العطلات ، عليك ألا تتوقع أن تصل إلى أية قرارات أثنائها . ونظراً لأن المكاتب اليابانية عادة ما تأخذ قراراتها كمجموعة فإن جميع الأعضاء يجب أن يكونوا حاضرين قبل الانتهاء من اتخاذ أي قرار .

كما يجب ألا تأخذ عطلة خلال هذه الأوقات . فأماكن العطلات في اليابان عادة ما تكون شديدة الازدحام أثناء الإجازات ، وبوجه خاص خلال

"الأسبوع الذهبي Golden Week" ، حيث من المعـتاد أن تجد المرور وقـد توقف تماماً على مسـافة 100 كيلو مـتر . وضع في اعـتبـارك أن الطائرات التي تغـادر اليـابان إلى الأمـاكن المعتـادة في أعالي الـبحـار مثل كـوريا وهاواي تكون محجوزة مسبقاً بعام تقريباً .





اليـابـانيـون

اللغــة

امتزجت العديد من العوامل لتـجعل من اللغة اليابانية لغة مـحلية أكثـر منها لغة عـالمية . وهذه العـوامل تشمل البـعد الـلغوي لليـابانيـة عن اللغـات الأخـرى الهامـة ، والتعقـيد المدهش في أسلوب كتابتها (فـالقراءة والتعليم الأساسي للغـة اليابانية يتطلب المعـرفة الكاملة لاثنين من حروف الهـجاء اللغـوية ، أي ما يقـرب من 2000 حرف مرسوم ، بالإضافة إلى الحروف الرومانية) . بجانب العدد القليل نسبـياً للمتحـدثين من غير اليـابانيين والذين برعوا في التحـدث باليابانيـة .(في أثناء الاسـتعمـار الأمريكي لليابان ، أمـر الجنرال دوجلاس مـاك آرثر بتخفـيض عدد الحروف إلى النـصف حتى تصبح الـيابانية أكـثر سـهولة للاستيعاب بالنسبة للفلاحين) .

تتسم معظم اللهـجات للذين يتحدثون باليـابانية بأنها واضحة ومفهومة ، بجـانـب أن لهجة طوكيو تمثل اللهجة المعـيـارية والقـيـاسـيـة في الكتب الدراسـيـة ، ووسـائل الإعلام، وفي مجال الأعمال .

وتطبق اللغـة الـيابـانيـة العـديد من حـروف الكتـابة الصينية ، مما أدى إلى أن اليابانيين والصينيين يمكنهما فهم كـتابة بعـضـهم البـعض ، بالرغم من أنهم ، عـمومـاً ، لا يستطيعون فهم اللغة الأخرى التي يتحدثون بها .

وبالرغم من أن اليابانيـة قد امتصت عـشرات الألوف من الكلمات الأجنبـية (وأغلبها من اللغـة الإنجليزية) إلا أنها تحمل مـعاني مختلفة تماماً وأسلوب هجـائي مختلف أيضـاً . فعلى سـبيـل المثال ، كلمـة هاندورو Handoru ، أتت من الكلمة الإنجليزية Handle يمسك (ولكنها تعني عجلة القيادة steering wheel) .

من المعروف أن اليابانيين شعب شديد الشغف والنهم بالقـراءة . ونسبـة قراء الجـرائد تمثل أعلى نسبـة بالنسـبة للفـرد في العـالم الصناعي ، وهي ضـعف المعـدلات في الولايات المتحدة . وربما من أكثـر الجوانب إثارة في شهية القــراءة عند اليــابانيين هي الـزيادة والتكاثر في أعــداد الكتب الهزلية ؛ حيث يتم بـيع حوالي مليار عدد سنوياً .

وتمتد موضوعـات هذه الكتب من القصص حول بورصة طوكيو وحتى أساطير الساموراي samurai وكتب العرى والجنس التي تفـتـقـر إلـى الذوق السليم . ولـيس من المسـتغـرب أن ترى طلبـة المدارس ورجـال الأعمـال من متـوسطي العـمر يـقـرأون هذه الكتب في رحـلاتهم الصباحية واليومية إلى العمل أو إلى المدرسة .

إن النجـاح الاقـتـصـادي الـكوني لليـابان بـجـانـب التـقدمـات الخطيـرة في وسـائل الاتصالات فـي جمـيع أنحاء العالم ، ووسائل الإعلام قد أدت إلى تركيز جديد على ضــرورة تعلم اللغــة الإنجليـزية . ولـكن مـازال ، كـقـاعـدة عـامة ، أن الـشبـاب من الـيابـانيين هم الذين يستطيـعون التـحدث بالإنجليزيـة . ولا تدهش ، إذا نسوا فجأة مهـاراتهم اللغوية الغربية في حضـور كبار السن أو اليابانيين القدامى . لأن إظهار التـفوق في المعرفة في هذه الظروف يُعد سلوكاً يبعد عن التواضع وغير محترم .

الذات ، الجماعة والسلطة

لقـد خلفت حـقـبة الإقطاع في الـيابان عـلامـة على الثقـافة يصـعب إزالتهـا ، ومنذ ذلك الحين ، فإن الـهوية اليابـانية ، والشرف ، وفي بـعض الأحيان ، القـدرة على البـقاء يعـتمـد على العضـوية في (والحمـاية عن طريق)

الجماعات المحلية التي ينتمي إليها الشعب . والآن ، يرى اليابانيـون أنفسهم في قـيمة الأسـرة ، والقرية ، والدين ، والجامعة ، والشركة ، والمشاعر العرقية ... الخ .

إن ارتباطهم يعد جـزءً من الجماعة (واعـتمادهم على الجمـاعة) وإشـارة إلى النضوج . فـبدون الانتـساب إلى جـماعـة ما ، يشـعر اليـاباني بضعف شـديد ، وقد يجـد صعـوبة في التأقلم . فالـذئاب المنعزلة (ippiki ookami) هي أنواع تسـودها الأنانـية ولا يمـكن الوثوق بهـا . وهذا عكس الثقافـة الغربية ، حيث يرتبط النضج بالاستـقلالية والفردية .

إن سلوك الجـمـاعة يتـم تقويتـه في كـلا من الفـصل الدراسي وفي المجـتـمع ككـل . وبينمـا يتـمـتع طلـبـة الجامعات ببعض الحـرية ، إلا أن المؤسسات المزدوجة في الشركـات والزواج يسحق إلى حـد كبيـر معظم مشـاعر الفردية المتـبقـية . فالجـملة اليابانيـة المعروفـة التي تقول : "derukuriwautareru" ، تعني "أنِ الظفـر الذي يبرز إلى الخـارج سـيـطرق بالمطرقـة" . ومن المـلاحظ أن المراهقين اليابانيين يسلكون الآن سلوكاً أكثر استقلالية من ذويهم . ولكن معظمـهم أيضاً يختـارون التعـبير عن فـرديتهم في مجـموعات (أنظر الملحوظة حـول النزعة الحالية الخـاصة

(بالشعر في لون الشاي) الموجودة بالفصل 18) .

إن مركز الشخص داخل المجموعة هو أيضاً شديد الأهمية . ونادراً ما يقيم الأفراد علاقة تقوم على المساواة. فإذا كان الشخص أكبر سناً (وهنا تكمن السلطة) أو أن الشخص أكثر سلطة في التدرج الهرمي في مجال العمل، أو يتمتع بمستوى أعلى من التعليم أو المكانة الاجتماعية ، فهذا يعطيه الحق في أن يعامله الآخرون باحترام طبقاً لهذه المكانة ، بغض النظر عن مواهبه وقدراته . إن هذا الاعتراف بالمكانة واضحاً أيضاً في اللغة اليابانية ، حيث يستخدم الشخص مفردات مختلفة اعتماداً على مكانة الشخص بالنسبة للشخص الذي يخاطبه .

ويمكن ملاحظة ذلك في الأماكن العامة . فعندما يتقابل شخصان لأول مرة ، قد ينحني أحدهما انحناءة كبيرة ويقدم نفسه بأسلوب مهذب ، ولكن بتلميحة بسيطة من الشخص الآخر (على سبيل المثال ، رؤية لقب معين على بطاقة العمل أو سماع سلوك في الكلام) ، قد تدفعه إلى البدء في انحناءة أكبر ونمط في الكلام أكثر تواضعاً . وبالنسبة لغير الياباني ، فما يبدو وكأنه كم من الانحناءات التي تدعو للسخرية ما هو إلا تدريب على معرفة مكانة الشخص .

غياب الخصوصية

إن ممارسة التبعية لمتطلبات المجموعات ، بجانب الكثافة السكانية العالية ، قد أدت إلى غياب الخصوصية الفردية . وفي الواقع ، فإن اللغة اليابانية لا يوجد بها كلمة تعني «الخصوصية» .

لقد تعلم اليابانيون على العيش وكأن كل من حولهم لا وجود لهم . فالجدران الورقية تكون أحياناً مانعة للصوت ، والجيران القريبة من بعضهم البعض يركزون على حدائقهم شديدة الصغر ، مع تجاهلهم تقارب الآخرين منهم . فالياباني لا يحيي شخص آخر يعرفه من قبل ، إلا إذا اضطرته الظروف في أن ينحشر معه وجهاً لوجه في سيارة في نفق . وبالتالي ، فإن الغرباء لا وجود لهم . وأسرع طريقة لأي شخص يحتاج إلى مساعدة في هذا الموقف أن يلتفت إلى أقرب شخص بجانبه والتحدث معه مباشرة . إن هذه المصادفات النادرة تنبه في الحال الشخص الآخر بأن هناك شيئ غير عادي يحدث .

استطاع اليابانيون أن يجدوا حلاً للأزواج صغار السن الذين يعيشون مع عائلاتهم ، عن طريق تأسيس ما يطلق عليه "فندق الحب" "Love hotel" . ويوجد حوالي 35,000 من هذه الصروح ذات الذوق الراقي في جميع

أنحاء اليابان من ضمنها فندق كاندي بوكس Hotel Candy Box وقصر فرساي Palace Versallie ، وUFO والتي تعني "شيئ طائر غير معلوم الهوية" "unidentified flying object" (وهو مبنى على شكل طبق طائر ضخم يعج بالأضواء التي تليها ومضات من النور الباهر المتعاقب). ويتم الدخول عن طريق تغيير النقود بالمفاتيح عن طريق فتحة داخل شباك مغلق ، حتى لا توجد فرصة لأي التقاء حتى عن طريق العين . ويضع الضيوف سياراتهم في جراج لكل سيارة على حدة (والتي تخفي أرقام السيارات) . أما الديكور الداخلي فيزخر بالمرايا ، وأفلام الجنس والعازل الطبي .

وبينما يفهم ظاهرياً أن هذه الفنادق أنشئت بغرض إيجاد فرص للمتزوجين صغار السن ، إلا أن ساعات الذروة فيها تبدأ من الساعة 12 ظهراً والساعة الواحدة ظهرا، ومن الساعة الخامسة مساءً إلى الساعة 7 مساءً - أي فترة الغداء وبعد العمل مباشرة . وعليك أن تفهم ما تشاء.

احترام السن

يشعر الياباني بالكثير من الاحترام تجاه السن ، ويعتبر كل شخص أن الأكبر منه رفيقاً يتمتع بالحكمة . كما أن الخبرة عادة ما تكون أكثر تقديراً من المعرفة . وعلى سبيل

المثال ، قد يشعر الياباني بالدهشة من ذهاب الغربيين إلى أطباء صغار في السن بدلاً من الكبـار المتخصصين لأنهم يعتقدون أن الصغار لديهم أحدث المعلومات .

إن كبار السن ، سواء في الأسرة أو في العمل ، يجب إطاعتـهم والسـير على خطاهم ، ليس فقط بناءً على تعاليم كـونفوشيوس ولكن الأمـر واضح في حد ذاته ، بأنهم أكثر حكمة وأكثر خبـرة . وتحتفل الحكومة اليابانية جماهيـرياً ، من وقت لآخـر ، بهـذا السلوك الحضـاري والثقافي عن طريق تكريم بعض الأفـراد المختارين والتي يطلق عليهم (الكنوز الحية) "Living Treasures" – من الرجال والنساء الذين كرسوا حيـاتهم لتأكيد براعتهم في المهن اليدوية مثل صناعة السيوف ، وتصـميم الأقمـشة والمنسوجات القومية .

عند مقـابلتك لأحد كـبار السن اليـابانيين ، يجب أن تظهر احترامك ، بغض النـظر عن مكانة أو مضمون هذا الشخص الذي تقابله .

كيف ينظر اليابانيون إلى أنفسهم

ينظر اليـابانيـون لأنفســهم وكـأنهم شـعـب يهـتم بالآخـرين . وأن قـرارات العـمـل تأخـذ في اعـتـبـارها المتطلبات الشخصية لزملائهم وموظفيهم .

إن التناغم والتناسق له الأسبقية والأولوية أكثر من الرغبات الفردية . وبالتالي فإن اليابانيين يقدرون إمكانية الحفاظ على واجهة خارجية من السلام والانسجام حتى وإن كان الوضع الحقيقي يفتقد هذين العنصرين . ومن النادر أن يتعدوا على المناصب ، وبالتأكيد لا يفعلون ذلك مطلقاً مع الأجانب والغرباء .

الأجانب

إن الكلمة اليابانية التي تعني "الأجانب" هي gaijin (وهي تعني حرفياً "أشخاص من الخارج") ومهما استطعت أن تقيم علاقة حميمة مع زميل أوصديق ياباني، فمن النادر أنك ستنسى لفترة طويلة بأنك مازلت غريباً وأجنبياً . وبالتأكيد ، فإن الياباني لن ينسى مطلقاً أنك مازلت غريباً . ومهما كان كم الحب أو الاحترام لليابان أو طول الفترة التي قضيتها هناك ، فإنها لن تغير من الأمر شيئ . وينظر اليابانيون للمغترب الياباني أولاً كشخص أجنبي ، ثم يعتبرونه رجل أعمال ، وبعد ذلك فقط ، يمكن أن يعتبرونه صديق .

وينطبق هذا الموقف أيضاً على مواطني أينو Ainu (وهم شعب فطري يتميز بطول اللحية والذين يعيش أساساً على الجزيرة الشمالية هوكايدو) ، والذين

يعـتـبرونـهـم من ذوي (البـشرة الداكـنة) وأقل مكانة من اليابانيين . وبالرغم من أن الثقافـة الكورية موازية للثقافة اليابانيـة في العديد من الطرق ، إلا أن الكوريين غالبـاً ما يقابلون بالازدراء في الكثير من أنحـاء العالـم . ومن المثير أن كـلا الطرفين - الكوري والـيـاباني - ينظر إلى الآخـر وكـأنه أحط شـكل من أشكال الـبـشـر على الأرض . والكوريون الذين عـاشت عـائلاتهم في اليـابان لأجيـال متتاليـة يعانون تلقائياً من التفـرقة ، بغض النظر عن مدى نجـاحـهم ، ومن الصـعـوبة بمكـان أن يصـبح أحـد منهم مواطناً يابانياً .

ينظر معظم اليابانيـون إلى الأجانب من الدول الغربية بمزيج من الخـوف ، والرهبـة ، والإعـجـاب ، والنفـور . ونظراً لأن هذه المشـاعـر المتناقـضـة والمـشـوشـة ضـارة بالعلاقات المتناغمة ، فإن الكثـيرين من اليابانيين يتجنبون تماماً العلاقات الحميمة مع الأجانب . إن أفضل حل يمكن أن تقوم به هو قـضاء الوقت مع نظيـرك الياباني في طرح الأسئلة ، والتركيـز - على قدر الإمكان - على التشابه ، والمشاركة في الثـقافة . لقد اسـتمر اليابانيـون وقتاً طويلاً في تعلم الثقـافة واللغـة الغربية ، ولسـد الفجوة ، تحـتاج الشعوب الغير يابانية إلى رد هذه المجاملة .

المعتقدات تجاه الشعوب الغربية

فيما يلي بعض الملاحظات العامة لليابانيين تجاه الشعوب الغربية :

- ينشأون نشأة منعمة وغنية ، وينقصهم الخشونة التي يولدها الفقر والحرمان .
- بالرغم من أنهم شعوب خلاقة إلا أنهم لا يعملون جيداً كفريق .
- يتسمون بالنشاط ولكن ينقصهم الصبر .
- يقيمون الصداقات بسرعة ؛ ولكن تعبيرهم عن الصداقة دائماً يفتقد الإخلاص .
- أنانيون ولا يقدرون الثقافات المختلفة ولاكيفية إنجاز الأعمال .
- يهتم رجال الأعمال الغربيين بالمنتجات أكثر من اهتمامهم بزملائهم وموظفيهم .

نظراً لأن المنتجات الفرنسية تحظى بإعجاب واسع في اليابان وذلك منذ عشرات السنين ، وبالتالي فإنهم ينظرون باحترام إلى الفرنسيين . ولكن الألمان يحظون بوجه خاص بالاحترام كزملاء في الأعمال التجارية، لأن تقديرهم للوقت والدقة والكفاءة ينظر إليه وكأنه انعكاس للقيم اليابانية .

إن تناقض المشاعـر من جانب اليابانيين تجـاه الأجانب تمثل عائقاً غـير رسمي للتجـارة الحقيقيـة للأجانب الذين يرغبـون في دخول السوق اليابـاني . ولكن يمكن التغلب على ذلك عن طريق فـهم القـيم والتـوقـعات اليـابانيـة . فالأجـنبي الذي لديه رغبـة مخلصـة للعمل في اليـابان ، والذي يسـتطيع التـأقلم مع الثـقافـة والحـضارة الـيابانيـة والذي يتمتع بالكثيـر من الصبر ، سوف ينجح بالطبع في تحقيق أهدافه .

كيف تنظر الشعوب الأخرى إلى اليابانيين

بعد ضرب بيرل هاربر بالقنابل وأهوال الحرب العالمية الثـانية ، فـإن جزءً كـبيـراً من الغرب ينظر إلى اليـابانيين كشعب بارد ، وحـذر ، ومبالغ في حمـاسه لقوميـته . أمّا جيـرانهم على حـافة البـاسيفـيك "Pacific Rim" ، على جانبي الشاطئ فينظرون إليهم ببساطة كشعوب همجية . تعلم الـعـديد من الـكوريين الذين كـانوا أحـيــاء أثناء الاحتلال الياباني ، اللغة اليابانية ، ولكنهم يفضلون اليوم الموت جوعاً عن التكلم بهذه اللغة . أما الاستثناء الغريب لذلك فهو تايوان (والتي سميت فورموزا فيما بعد) حيث حظى الغزاة من اليابانيين بالإعجاب لخلعهم الصينيين من السلطة والقوة .

وعادة ، ينظر إلى اليابانيين كشعب قادر على التقليد أو تحسين التقنيات الموجودة ولكنه لا يملك القدرة على خلق شيئ جديد . ويرجع ذلك دائماً إلى نظامهم التعليمي القائم على الصم . وبالرغم من ذلك ، ومع استمرار اليابانيين في الدفاع عن براعتهم الاقتصادية ومشاركتهم في فرض السلام العالمي والبرامج الإنسانية ، فقد أثبتت العديد من هذه الأنماط فشلها .

مازال ينظر إلى اليابانيين بوجه عام على أنهم كتومين ومتماسكين مثل القبائل ، كما أن هناك شعور سائد بأنهم وضعوا عائقاً غير عادل للأجانب الذين يرغبون في إقامة مشروعات تجارية في بلادهم .

أما اليابانيون كمضيفين فلهم سمعة وشهرة محفورة في الأذهان عن أدبهم ولطفهم وخدمتهم الممتازة للعملاء. والفرد الياباني غالباً ما يكون شديد الأدب . وعلى استعداد للخروج بعيداً عن مساره لتقديم العون والمساعدة .

الهوية القومية والكرامة

إن هذه الدولة القائمة على الجزر ولا يسكنها إلا القليل من المهاجرين على مدى التاريخ المسجل ، تطورت لتصبح أحد أكثر الدول المتناسقة ثقافياً

وحـضارياً في العـالم . ونتيـجـة لذلك فإن اليـابانيين من النادر أن يعيروا انتباههم إلى من هو الياباني ومن هو غير الياباني . فإن معتقداتهم الثقافية الغارقة في القدم عكست قـيمـة عاليـة للتعـاون ، والنظام ، والتـحكم في الذات ، والتناغـم والتناسق . وهذه الـقـيم عــززت من هويتــهم القومية ، والجنسية والعرقية . وبالرغم من أنهم استوردوا أســاساً نظامـهم الكتـابي ، وبنيـانهم السـياسي القـديم ، والعادات الكونفـوشيوسية والبـوذية من الصين في القرن الســادس ، إلا أنـهم اسـتطاعـوا أن يـجـعلوا أنفــسـهم "يابانيين" .

وبالرغم من سـمعـة اليابانيين بعـد الحرب والمعـروفة برقــتـهـم تجـاه الزائرين الأجـانب (وخــاصـة من الدول الغربية) ، إلا أنه من المستحـيل فعلياً أن "يصبح" الأجنبي يابانياً . فالشخص إمــا أن يكون ياباني أو أجنبي ، ومهما كان كـم الدراسـة أو الوقت أو المجهـود فإنه لن يغـير من الأمـر شـــيئ . ويمكن أن يـصـبح هذا الموقـف بالنســبـة للمستوطنين منذ زمن طويل في اليابان ، مصدراً للإحباط وخيبة الأمل .



4

أنماط ثقافية

إن مفاهيم الزائر عن اليابان واليابانيين قد يقوم على أساس التجربة الشخصية ، أو ما قاله الآخرون أو على الأنماط السائدة لليابانيين . وهذه المفاهيم قد تصبغ بالفعل كلا من علاقاتك الاجتماعية والعملية . والمفاهيم التي قامت بناءً على تجربة شخصية أو بحث حقيقي قد تكون مفيدة بالفعل . والمعلومات القديمة أو الغير دقيقة ستخلق العديد من العوائق .

وبالرغم من أن الأنماط متنوعة إلا أن بعضها شائع .

تسلط فكرة العمل

يكرس اليابانيون حياتهم من أجل العمل ومن أجل شركتهم.

استطاع اليابانيون ، في واقع الأمر ، أن يعيدوا بناء

اقـتصـادهم الممزق بعـد الحرب العـالميـة الثانيـة في فتـرة قصـيرة تدعو للدهشة عن طريق تـكريس اليابان بالكامل تقـريبـاً للإنتـاج الصناعي . وكـان المطلوب من العـاملين الاستمـرار في العمل لساعـات طويلة ولمدة ست أو سبع أيام في الأسبوع .

وخلال العقد الأخير من القرن العشرين ، تم تخفيض ساعات العمل واستمتع معظم العاملين بيوم ونصف يوم على الأقل كـعطلة أسبـوعـية . ولكن من الصـعب على العادات اليـابانية أن تموت . ويعـتقد العـديد من المديرين التنفيذيين في اليابان أن الحصول على إجازات يظهر عدم الإخـــلاص لكـلا من شـــركـــائـهم وأقـــرانهـم . ولكن الإجازات لمدة تزيد عن أسـبوع من النادر جداً حـدوثها . ولم يحدث على الإطلاق أن أخذ شخص في الإدارة كل حـصـتـه من الإجازة المخـصـصـة له . وقـد ذهبت عـدة شـركـات إلى أبعـد مدى وجـعلت من الإجـازات أمـراً إجبارياً مع منع الوقت الإضافي في يوم من أيام الأسبوع.

وبعـد سنوات من العمل الـشاق المتـواصل أصبـحت أحد أكثـر الأزمات شيوعـاً بالنسبة للمديرين التنـفيذيين اليـابانيين هي : "ماذا أفـعل بوقت فراغي؟" أمـا بالنسـبة للأزواج والزوجـات الذين لا يستطـيعـون رؤية بعضـهم

كثيراً لمدة سنوات ، أصبح "ضغط وقت الفراغ" هو السبب المحسوس لزيادة معدلات الطلاق في اليابان .

لقد أصبح قضاء الإجازات في الخارج من الأمور العادية. وانتشرت ملاعب الجولف ومنتجعات إجازات الأسبوع على طول ساحل اليابان وعلى الجبال . وأصبحت لعبة التنس والبيسبول والتي يطلق عليها اليابانيون "belsu booru" من الألعاب الشعبية ، كما أصبح في اليابان منتجعات للتزلج أكثر مما هو موجود بالولايت المتحدة .

الافتقار إلى الفكر الخلاق

لقد شيد النمو الصناعي الياباني على أكتاف التقليد وتحسين التصميمات التي خلقها الآخرون ، ثم قاموا بإنتاجها بكفاءة أكثر من صناعها الأصليين .

وقد يبدو الأمر حقيقياً إلى حد ما ، إلا أن أساليب الإنتاج وتنقية وتهذيب التصميمات المتداولة قد وصلت إلى مستويات يمكن أن يطلق عليها إبداعات . وخلال العقد الأخير أثبت اليابانيون للعالم أنهم قادة العالم في مجالات التقنية العالية ، والروبوت (الإنسان الآلي) والمستحضرات الصيدلية ، وجودتها ، ونماذج الإنتاجية والإدارة التي يتم محاكاتها على مستوى العالم .

الطاعة العمياء

يخـضع اليابانيـون لمفـهوم الطاعـة العـميـاء لكلا من التقاليد والسلطة .

إن الطاعة بالفعل ، هي جزء من الكنفوشيوسية والتي أثرت على كل مناحي الحياة اليـابانية وأعطت دروساً في أنه من غير اللائق مسـاءلة السلطة أو القضاء على تناسق الجـمـاعـة . ولكـن ، بدأ جـيل جـديد من اليــابانيين في الوصول إلى السلطة . وعـادة حصلوا على تعليـمهم في الغـرب ولا يتــرددون في الدفـاع عن حـقــوقـهم أو أن يعتـرضوا على تقـاليـدهم . وسـوف يظهـر تأثيـر أكثـر وضوحـاً عندما يبدأون في الدفـاع عن حقوقـهم وإثبات حقهم كمديرين .

رواقيون وعقلانيين

إن اليابانيين ، وبوجـه خاص ، الرجال ، رواقـيون في طباعهم ولا ينزعون إلى العاطفة ويحكمون عقولهم .

إن شعورك بالانفـعال والعاطفة ، وعـرضها على الملأ أمران يختلفان تمام الاختلاف . يتعلم اليابانيون منذ نعومة أظافرهم في وضع قنـاع على عواطفهم ، وإخـفاء خيـبة آمـالـهم ، والامـتناع عـن الإفـصـاح عـن غـضـبــهم أو سعادتهم، وفوق كل هذا ، لا يجب البكاء علناً . (ودائماً

ما يقال للأطفال ماذا يجب وما لا يجب أن يفعلوه لأن الآخرين سيضحكون عليهم) . إن الإفصاح عن العاطفة حتى أمام ياباني آخر يجذب انتباه غير ضروري وغير مرحب بهذا السلوك .

المغالاة في التعصب

إن اليابانيين شديدي التعصب ، في كلا من قوميتهم وفي مواقفهم تجاه النساء .

يشعر اليابانيون بفخر كبير تجاه بلادهم وموروثاتهم وتقاليدهم . ولديهم نزعة للنظر بدونية على الأساليب الأجنبية . ولكن مع توسع المعاملات التجارية اليابانية ، وزيادة تأثيراتها في هذا المجال ، بدأوا في تقبل وحتى تقدير بعض مظاهر الثقافات الأجنبية .

لقد اضطر اليابانيون إلى مراجعة مواقفهم تجاه النساء (ومعاملتهم لهن) كرد فعل لارتفاع مستويات التعليم بين النساء اليابانيات وزيادة اشتراكهم في قوى العمل . ولذلك فإن السائحات والنساء في مجال الأعمال سيرون أدباً واهتماماً جماً - والذي يقرب أكثر من شهامة الفروسية ، ولا يتسم بالمغالاة في التعصب .



5

الاختلافات الإقليمية

لا يوجد في اليابان إلا القليل من التباينات الإقليمية أكثر من الكثير من الدول الأخرى ، وذلك نتيجة التجانس بين سكانه . والتفرقة القائمة على الجنس ، أو العرق ، أو القبيلة ، أو الدين ، أو اللغة في معظم الأجزاء، غير موجودة على الإطلاق . ولكن اليابانيون يفخرون بأكلاتهم الإقليمية المميزة ، وباحتفالاتهم ، وملابسهم ، وعاداتهم ، ومنتجاتهم .

إن إقليك كانساي Kansai (والذي يشمل أوساكا saka) يتمتع بأسلوبه الخاص في العمل ، فالأهالي هناك في منتهى الصلابة في الإعلان صراحة عن تفوقهم في الفطنة والذكاء عن اليابانين . وخاصة الذين يعيشون في طوكيو . إن التحية التقليدية في أوساكا هي : «Mookarinakla» والتي تعني «هل تحقق أموالاً كثيرة؟» .

والعاصمة القديمة لكيوتو شهيرة باحتوائها على آلاف المعابد ، وموطناً لأحد المناطق المتبقية لبنات الجيشا «Geisha» . إن الملاحظات العادية يمكن أن تتركز على التناقض بين الخطوة السريعة والانعزالية في الوجود الحضري والحياة الريفية الأكثر التصاقاً بالتقاليد . ويقال أن المدن مثل طوكيو وأوساكا ليست هي اليابان «الحقيقية» . ولكن مع كانتو Kanto(منطقة طوكيو ــ يوكو هاما) ، وتشوبو Chubu (Nagoua) وممر كانساي Kansai (منطقة أوساكا ــ كيوتو ــ كوب) تمثل حوالي 60في المائة من سكان اليابان ، فيصبح من الصعب وصفهم بأنهم غير حقيقيين .



6 الحكومة والمعاملات التجارية

إن الصلة المشتركة بين الحكومة اليابانية والمعاملات التجارية تعد أقوى الصلات في العالم . ومنذ الحرب العالمية الثانية ، دعت الحكومة إلى إعادة بناء الاقتصاد من خلال حوافز بنكية ومالية ، وإنشاء اتحادات مالية (كونسورتيوم Consortiums) وتوجيه إداري وأبحاث مدعمة . وبالرغم من أن اليابان تصرف بالفعل نسبة أكبر من إجمالي إنتاجها القومي (GDP) على البحث السابق ذكره أكثر من أي دولة أخرى في العالم ، إلا أن الحكومة قد عهدت على نفسها بزيادة هذا الرقم إلى الضعف .

معوقات أمام التجارة والمنافسة

بالإضافة إلى خلق محيط يحث على ازدهار المعاملات التجارية فإن الحكومة دأبت على حماية المشروعات اليابانية من المنافسة الأجنبية عن طريق هذه

الممارسات الغير رسمية مثل التوزيع المقيد والاتفاقيات المرخص بها ، والضغط المالي على الموزعين وتجار التجزئة وإجراءات ومتطلبات تسجيل معقدة .

وبينما انتهت تقريباً المعوقات الرسمية على التجارة مثل التعريفة الجمركية والتفرقة الواضحة ، فإن الأساس القوي والمتطور للاقتصاد الياباني يجعل الأمر صعباً للتنافس للقادمين الجدد . ولكن كالعادة فعندما تتم حماية اقتصاد شديد العلو تظهر الكفاءات والنجاحات المفاجئة ـ مثل بعض الشركات الجديدة كشركة آمواي Amway (سلع للمستهلكين) ، ودومينوزبتيزا وستارباكس كوفي ، وكمبيوتر أبل .

المثلث الحديدي

إن التحالفات بين الأعمال الكبرى والوزارات والسياسيين اليابانيين يشار إليها عادة بالمثلث الحديدي . إن هذه العلاقة الثلاثية كانت من المؤكد هي السبب في الهزائم التي ابتلى بها أخيراً الحزب الديمقراطي الليبرالي الذي دام طويلاً في الحكم . وحتى القريب العاجل فإن دعم حزب سياسي ومرشحيه - على شكل إسهامات ضخمة ، واتفاقيات غير رسمية بين الوكالة الحكومية وبين شركة معينة ، وبعض الاعتبارات الخاصة لصدور تشريعات

موالية - كلها مظاهر شائعة "لإنجاز الأعمال التجارية" .

إن أكثر الأعضاء سلطة وقوة في الحكومة اليابانية هم - على الأرجح - البيروقراطيين الموجودين بالإثنى عشر وزارة . وبينما كلمة "بيروقراطي" تعني في معظم الثقافات ، شخص مسئول ضيق الأفق ومعوق ، ولكن هذا المنصب يحظى بالتقدير والاحترام في اليابان . وهناك 2 في المائة من المراكز العليا في الأربع جامعات هم الذين يستطيعون الانضمام إلى إحدى الوزارات . وهؤلاء البيروقراطيون مكدسين ومجهدين بالأعمال ، ولا يحصلون إلا على مهايا ضعيفة ولكنهم في غاية القوة والسلطة ، وفي الكثير من الأحيان يستطيعون بسهولة التفوق على سلطة رئيس الوزراء والبرلمان أيضاً .

ولكن أكثر هذه الوزارات مركزاً وقوة هي وزارة المالية ، من خلال سيطرتها على ميزانية الحكومة ، ويلي ذلك وزارة التجارة الدولية والصناعة التي يعزو إليها دائماً التحكم في المعجزة الاقتصادية اليابانية (وتتسم العلاقة بين هاتين الوزارتين بالتوتر والمعارك الطاحنة) .

إن الأحداث الحالية الخاصة بلوائح البنوك اليابانية تركز الضوء على مظهرين من مظاهر البيروقراطية الحكومية المتعلقة بالأعمال والمعاملات التجارية .

أولاً : إن الوكالات الحكومية شديدة الضخامة والتعقيد حتى أنه من الصعوبة بمكان على من يعملون بها أن يفهموا ماذا يجري بداخل هذه الوكالات . فالحصول على التراخيص ، والتصاريح ، واستخراج الفيزات ، ودفع الرسوم هي أعمال لا يمكن اختراقها (أو على الأقل شديدة التكلفة ومضيعة للوقت) ، بالنسبة لمعظم الأجانب. والأمل الوحيد هو وجود حليف في الحكومة ، أو من الأفضل متخصص ياباني في شئون الأعمال الحكومية .

ثانياً : لا يفضل اليابانيون "نشر غسيلهم القذر" على الملأ . وكان يبدو هذا واضحاً في فشل واضعي اللوائح اليابانيين إلى الإعلان الفوري لنظرائهم من الحكومة الأمريكية عن المخالفات الخاصة بالعمليات الأمريكية في بنك دايوا Daiwa Bank .

والحكمة التقليدية التي يمكن أن تسمعها هي أن الحكومة ستتدخل بهدوء (بطرق عادة ما تثير الدهشة للمراقبين الغربيين) لحل المشكلة أو القضاء عليها قبل أن تتسرب أخبارها إلى العامة.

المطلعون على بواطن الأمور والأجانب

يمكن أن تقولها ببساطة ، أن الذين يعملون داخل النظام مستفيدين تماماً ، أما الذين خارجه فلديهم فرصة

ضئيلة للمناورة (فما بالك باختراق النظام) ، وليس لديهم إلا فرصة ضئيلة للحصول على أي معروف أو خدمة . ويقدم مجال الأعمال مراكز يسيل لها اللعاب للبيروقراطيين من الحكومة الذين أحيلوا على المعاش ، وبدأ معدل تحول البيروقراطيين من الحكومة إلى الشركات الخاصة في الارتفاع .

ويخدم الآن البيروقراطيون السابقون في 23 في المائة من أكبر الشركات اليابانية ، بالرغم من القيود على قبول مناصب في الصناعات التي كانوا يديرونها من قبل . ومن المثير حقاً ، أنه حتى معظم الشركات الأجنبية تعلمت كيفية أداء اللعبة ، ونجحت في تجنيد البيروقراطيين اليابانيين السابقين للعمل معهم .



محيط العمل

التزام مدى الحياة

تتطلب الوظيفة التقليدية في اليابان التزام مدى الحياة في مقابل الحصول على مهنة يمكن التنبؤ بترقياتها، ومكاسبها المتزايدة . ولا تعتمد الترقيات كثيراً على الجدارة أو الأهلية أو إنجازات الشخص بقدر ما تعتمد على سن الموظف ومدة توليه المنصب .

تركز الممارسات الإدارية ، طبقاً للتقاليد ، على التنمية طويلة الأمد . فالموظفون لا يعملون أو يفصلون على أساس قدرتهم على تحقيق نتائج قصيرة الأجل . وفي الحقيقة يعد الاستغناء عن عامل وصمة عار على جبين جميع الأطراف المعنية . وحتى وقت قريب للغاية ، اضطرت الشركات الكبرى فقط أن تفعل ذلك في مواجهة صعوبات مالية كبيرة .

إلا أن هذا الأسلوب قد أفسح المجال لمعرفة الحقائق المتعلقة بالسوق العالمي . وأصبح الموظفون لا يضمنون وظيفة على مدى العمر ، ووجدت الشركات أن عليها التنافس لجذب والحفاظ على المواهب . بينما أبقت بعض التكتلات الضخمة نظم الترقي التقليدية ، إلا أن العديد من الشركات تحاول الآن ، أن تربط رفع المرتب والترقيات بناء على القدرات الخاصة للفرد وإسهاماته (حتى ولو كان النجاح محدود للغاية) .

إن تغيير الوظيفة ، في الشركات الكبرى ، لم يسمع عنه في غالبية الأمر . فالشركة تمثل للموظف مجموعة عمل ومجموعة لحياته الاجتماعية . وهناك أيضاً ، في العديد من الحالات ، روابط مالية وسكنية . فسمعة الشركة يمكن أن تعطي اعتماد في المطاعم (بمجرد إعطاء بطاقة العمل لمحصل الفواتير) ، أو يمكن استخدامها كمرجع لا يقبل الجدل عند البحث عن شقة يسكنها ، كما أن الانفصال عن الشركة قد يعني تغيراً شاملاً في حياة الشخص وليس مجرد تغيير وظيفة .

الذين يجلسون بجانب النافذة

إن الموظفين الذين تم تعيينهم مجدداً ، بعد تجنيدهم من الجامعات ، وخاصة في الشركات الكبرى من المتوقع

أن يتبعوا طريقاً مخدداً .

وحتى حوالي سن 45 ، يتم تدريبهم وتعليمهم على أساليب الشركة ، ويتحركون من موقع لآخر في الشركة . ثم يؤخذ قرار حول وجوب ترقيتهم إلى منصب مدير في الشركة . وإذا تم ذلك ، فإنهم يستطيعون العمل بعد سن المعاش العادي حتى لو وصلوا إلى الثمانين من عمرهم . ولكن إذا لم يتحقق ذلك فمن المتوقع أن يحالوا إلى المعاش في سن الخامسة والخمسين . أما الذين يرفضون الإحالة إلى المعاش فإنهم يأخذون جانباً ويطلق عليهم باليابانية madogi wazoku أو "الذين يجلسون بجانب النافذة" .

المهام في الخارج

إن الحصول على منصب عبر البحار يعد مأساة للمدير الياباني . فالجوانب الإيجابية كثيرة ، وتشمل دائماً صفقة نفقات خبير والتي تتيح له مستوى معيشي لم يسمع عنه من قبل في اليابان ، بجانب الاعتبارات الجليلة لاختياره في مهمة عبر البحار ، وفرصة لخوض تجربة في بلد آخر .

ومن ناحية أخرى ، تصر العديد من الشركات على أن الذي يتم اختياره في مهمة في الخارج يجب أن يكون متزوجاً ، ومن المتوقع من الزوجات ترك كل ما يفعلنه

لمصاحبة الزوج . ومن السهولة نسبياً إنجاب أطفال صغار في دول عبر البحار ، ولكن الأبـناء الأكبر سناً (وبخاصة الذكور) عادة ما يبقون في اليابان حتى لا يفقدوا أماكنهم في السباق لدخول جامعة مرموقة .

يفقـد معظم المديرين في الخارج صـلاتهم الشخصـية (jimy - aku) والتي تبـحث عنها الـشركـات اليابانيـة في مديريهم بالمناصب العليا . وقد يمثل هذا الأمر مشكلة عند انتهاء مدة هذه المهمة ويعود المدير مرة أخرى إلى وطنه .

الأقدمية والمكانة

كـان كل ياباني ، في اليـابان القـديمة ، يصنف طبـقـاً لانتمائه لطبقة معينة تعتمد على خلفية الأسرة والوظيفة . فالطبـقة الدنيا تمثل العـمالة الوضيعـة ، أما الطبقـة العليا فتنضـم للإمبـراطور وعائلته . وفي كل طبقـة يوجد أيضاً نظام طبقي يعـتمد عـلى المركز ، حتى بين الأصـغر وأقل الأشخـاص مهارة في وظيـفة معـينة في القاع ، والأكـبر (ومن المفروض أن يكون أكثر الأشخـاص مهارة وخبرة) الذي يكون موقعه دائماً على القمة .

يعتمد هذا البنيان على تعاليم كونفوشيوس ، ومازال حتى الآن يمثل أساس المجتـمع الياباني . فإن كلمة -sem pai (الأقدم) وكلمة kohai التي تعني الأصغر "junior" ،

وهما يستخدمان في التعبير عن العلاقات الهرمية في كلاً من مجال العمل والتعليم . وكل شخص يفترض أن الخريجين القدامى من الجامعات المرموقة (طوكيو ، كيو ، واسيدا) سوف يكونون بمثابة المعلمين والناصحين ، ويحاولون ضمان نجاح الخريجين الجدد لهذه الجامعات داخل الشركة .

يعتري القلق الشديد رجال الأعمال في اليابان حول المكانة لأنهم لا يستطيعون التأكد من الأسلوب السلوكي الذي يمكن أن يتبعوه في الاجتماع الأول وحتى تستقر المكانة الخاصة بأقرباء كل شخص . ولهذا السبب ، فهم يتبادلون بطاقات الأسماء قبل الانحناء للتحية . فإذا كان الاسم المكتوب على البطاقة شديد الغموض فقد يسأل بعضهم البعض حول مكانة ووضع الشركة ، وأسبقية الشخص ، والكلية التي تخرج منها . فإذا قصّروا في تحقيق المستوى المناسب من التواضع بناءً على المعلومات الجديدة التي حصلوا عليها ، فقد يبدأوا مرة أخرى في الانحناء .

التعليم

حتى إذا كان الشخص سليل عائلة عريقة ومشهورة ، فسوف يبدأ كشخص أصغر لأي عضو من أعضاء المجموعة الذي تخرج من جامعة أكثر عراقة أو تخرجوا

قبل منه . وطبقاً لهذا المنطـق فإن موظفين في نفس محيط العمل ، ولهـما نفس مصوغـات العمل ، لكن مكانة كل واحد منـهما ستحـددها قدراتهـما على إقـامة عـلاقات شخصية .

أخلاقيات العمل اليابانية

ينظر إلى الولاء والإخلاص في الشركة كامتداد للولاء للأسـرة ، ولذلك فالصـراع بين الاثنين - والشائع حـدوثه في الثقافات الغربية - ليس له وجود تقريباً في اليابان .

بالرغم من أن اليابانيين يترددون في قبول أي مدح أو ثناء ، فـهم مـدفـوعـون بإحسـاس عـارم من الخـجل ، ويتـحـملون مـسئوليـة الفـشل في العـمل البـعـيـد عن سيطرتهم المباشـرة ، أو عن المواقف التي تؤدي إلى عمل فجـوة بينهم وبين نظرائهم من الثـقافات الأخـرى . وقد يكون أحـد هذه الأمثلة اسـتقالـة رئيس إحدى شـركات الطيـران لأن أحد طـائرات هذه الشركـة قـد تحطمت في الجانب الآخر من العالم .

إن العـلاقـات بين العـمل والإدارة وبين الطـبـقـات الكادحـة والطبـقات الـعليا ذات الرواتـب الثابتـة تتـسم بالتناسق والـتناغم ، وبعـيـدة عن مـشـاعـر الخـصـومـة والعداوة. فـالأفراد عادة لا يتنافـسون . ولكن اليـابانيون

لاعبين في فريق شديد التنافس ، داخل شركاتهم الخاصة، وضد الشركات المنافسة . إن تقنيات الإدارة اليابانية قد صممت لإعاقة هذه الروح التنافسية ، فالعمال دائماً ما ينتظمون في فرق تحاول التفوق إنتاجياً على بعضها .

من النادر على الموظفين كأفراد أن يتصرفوا طبقاً لأهوائهم ، ولا يمكن على الإطلاق أن يعملوا ضد رغبة المجموعة . ولذلك ، فهو أمر يتسم بالغباء ومضيعة للوقت أن تقول لهمزة الوصل اليابانية : «انتبه ، إذا عملت معي في هذا المجال ، فسوف تحظى بكل الخير من شركتك» . فهذا بعيد عن الحقيقة تماماً ، ومثل هذه الخدعة لن تؤدي إلى كسب أي معروف . وكما تشارك دائماً المجموعة في كلاً من النجاح والفشل ، فإن أتعاب المبيعات المصممة كمكافأة للأفراد قد تسبب انعزال وغربة الشخص الذي يزمعون مكافأته .

اتخاذ القرار

إن اتخاذ القرار في مجال الأعمال الياباني ، طبقاً للتقاليد ، عملية طويلة ومستهلكة للوقت . لقد تغيرت الأشياء في اقتصاد اليوم الذي يتميز بسرعة الحركة ، ولكن الأوقات الطويلة لعمليات الالتفاف مازالت من

الأمور العـادية في اليابان ، وبوجـه خاص في الشـركات الكبـرى . ومن الناحـية النـظرية ، فإن القـرارات تشـمل غالبـاً كل العاملين الذين لهم عـلاقة بالحـدث الذي تثار حوله المناقشة ، ولا يمكن أن يـكتمل بدون الحصول على إجمـاع في التـصويت . وبينمـا التخطيط الاسـتراتيـجي ووضع السياسات يضع في اعتباره رغبات الإدارة العليا، إلا أن القرارات دائماً تتأثر من أسفل إلى أعلى .. وكـلمة "لا" من الصعب قـبولها كـرد لطلب من شخص أعلى ، أو من المجمـوعة ، ولكن إذا كان لابد من ذلك ، فـيمكن قولها في شكل يبدو كأنه "نعم" .

إن الأجـانـب الذين يعـــمل تحت إدارتهم مـــوظفين يابانيين في حـاجة إلى تقبل تدفق القـرارات العليا كـأمر حيوي ، وأن يتعلموا كيف يشاركون في مثل هذا النظام. إن أسلوب الإدارة السلطـوية يقـابل بالتـأكـيـد بشئ من المقاومة ويخلق البغض والكراهية .

اقتـراح مشروع

عادة يبـدأ القرار الهـام على شـــكل اقتــراح من قبل kasho والذي يعني "مـدير من المسـتـوى المتـوسط" ، أو مجموعة من المديرين . ثم يـتم تداول هذا الاقتراح كتابة (مـعروف باسم اقـتـراح مشـروع ringi sho بين كل من

يعنيهم الأمر). وكل من يوافق يضع ختمه الشخصي على الوثيقة ، ثم يتم تمريرها للشخص الذي يماثله في المنصب أو الأعلى منه . ويحظى الاقتراح بالمصداقية عندما تتزايد أختام الموافقة . وقد يقترح الأفراد بعض التعديلات . وفي النهاية إذا كان هناك دعم كاف فإن اقتراح المشروع يقدم إلى مجلس الإدارة . إن مثل هذا الاقتراح الذي يمر بهذا الطريق الطويل عادة ما يتم التصديق عليه من أجل تنفيذه .

الشعارات

يكرر الموظفون اليابانيون ما يطلقون عليه shaken أي الشعارات ، وهم يطلقونها بحماس شديد قد يبدو في نظر الغربيين تصرف طفولي . ويمكن رؤية مثال مماثل في المبادئ الأساسية السبع التي يعاد تأكيدها يومياً عن طريق الموظفين في شركة ماتسوشيتا اليكتريك Matsushita Electric Company وهي :

1- خدمة وطنية من خلال الصناعة .

2- العدل .

3- التناغم والتعاون .

4- النضال من أجل الأفضل .

5- إنحناءة الاحترام والتواضع .

6- التوافق والاستيعاب .

7- العرفان بالجميل .

لقد بذلت معظم الشركات الأجنبية الناجحة مجهودات ملموسة لترجمة وتعريف ونشر ، وإلزام موظفيها بالمهمات المنوطة بهم . فمسامي أتاراشي Masa-mi Atarashi ، الرئيس السابق لشركة جونسون آند جونسون باليابان دائماً ما يلقي ملحوظاته خلال المحاضرات بأن التزام موظفين شركته السابقة لمهمة تم نسيانها منذ زمن كان هو الخطوة الحرجة التي دفعت حسابات اليابانيين الفرعية إلى طريق مظلم بعد سنين من الجهود المضنية .



8

النساء في مجال الأعمال

الأدوار التقليدية

يعتقد اليابانيون ، على مدى التاريخ ، أنه من الأفيد لعائلاتهم ولأمنهم أن تكرس الزوجات حياتهن ليصبحن مجرد زوجات وأمهات . وفي معظم الأسر ، المرأة مسئولة عن ميزانية الأسرة (مع شكوى الأزواج الدائمة بأن زوجاتهم لا يسمحن لهم بمصروف كاف) وأيضاً عن أخذ القرارات حول تعليم وتربية الأطفال النظام . وهن يتحملن دائماً المسئولية ، واللوم العام عن المشكلات التي قد تعترض أفراد الأسرة .

مازالت الغالبية من النساء اليابانيات يعتقدن أن الزواج والأسرة هما الوضع المثالي الذي يجب أن يتطلعن إليه . كما أن هناك اعتقاد راسخ أن الاهتمام الذي تعطيه المرأة اليابانية لأسرتها قد أدى إلى خفض

مستوى الانحراف والسلوك الحسن للأطفال اليابانيين في الفصول الدراسية، بالمقارنة بالأبناء من ذوي الأسر التي تعتمد على دخل ثنائي في العالم الغربي .

السمات المتغيرة

أدى نقص العمالة في الثمانينيات من القرن العشرين إلى تدفق لم يسبق له مثيل من النساء في مجالات العمل اليابانية . وحتى يومنا هذا ، استطاعت النساء اكتساب قبول كبير في مجال الإنتاج والصناعات الخدمية ، ولكن استمرت مرتباتهن – في كثير من الحالات – أقل بكثير من نظرائهن من الرجال . وليس من المستغرب أن يشار إلى الشابات العاملات باسم "ورود" المكتب ومن المتوقع لهن دائماً ترك العمل عند زواجهن . وتحدد دائماً إعلانات الوظائف جنس الموظف المطلوب ، وسن محدد إذا كانت الطلبات من النساء .

ومازال العديد من النساء اليابانيات يترددن كثيراً في إثبات وجودهن في مجال العمل خوفاً من الإضرار بالنظام الأسري التقليدي ؛ أو أصدقائهن من الرجال ، أو أزواجهن . ولكن بدأ رجال الأعمال اليابانيين في إدراك أن النساء في الغرب يتقلدن مناصب عالية وهامة في مجال العمل والحكومة ، واستطعن أن يكيفن تطلعاتهن

وسلوكهن إلى حد كبير .

وقد بدأت ، حالياً ، الكثيرات من الشابات اليابانيات في رفض كــلا من فكرة الـزواج المبكر أو تسلـق السلم الوظيفي . ومع رؤيتهن لنظرائهن من الرجال ، ومعاناتهم من العمل الشاق والوقت الإضافي من أجل أمل غامض للحصـول على مكافآت في المستقبل البـعيد ، أصـبحن يشعرن بالسعادة لأنهن ببـساطة يحصلن على مرتباتهم ، والأرباح والمكافآت ووقت إجازات كـامل ، وينتهين من عملهن في الساعة الخامسة مساءً .

تجنب "التدخل الأجنبي"

من الأهمية بمكان أن تدرك أن ساحـة الأعمال ليست هي المكان المناسب للتعبـير عن وجهات نظرك السيـاسية فيما يتعلق بحقوق المرأة ، أو محاولة توجيه اليابانيين إلى الخطأ في أسلوب حياتهم .

إن هذا السلوك لن يعـود عليك إلا بإحراج اليـابانيين وخلق جو من عدم الراحة ، وسيضمن لك في آخر الأمر فـشل الغــرض الذي جـئت من أجله . إن التـغـيـرات الاجتمـاعية تأخذ مجراها في اليـابان ببطء ، لأنها تحدث من الداخل .

استراتيجيات للمرأة الغربية في مجال الأعمال

تستطيع الأنثى التي تقوم بقيادة فريق أن توضح أنها شخصية مسئولة بمجرد وضع اسمها على رأس قائمة أعضاء الفريق ، وأن تضع معلومات عن نفسها أكثر من الأعضاء الآخرين ، والتأكيد على مواصفاتها المهنية وإنجازاتها .

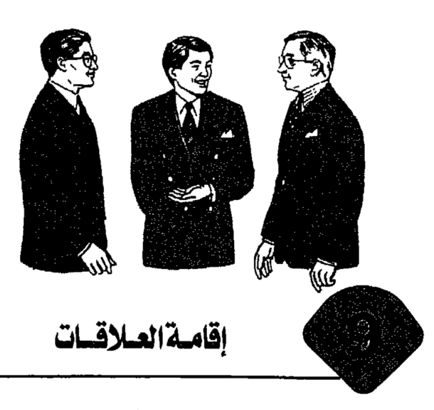
كما تستطيع المرأة أن تتأكد من أن اليابانيين لن يتجاهلوا وضعها إذا أعطت تعليمات إلى فريقها بأن يذعن لكل أسئلتها الموجهة لغيره ومن الأنسب أن توجه إليها . والأكثر أهمية أن فريقها يجب أن يكف عن الخلاف فيما بينهم أو الانخراط في جلسة "جنون مفاجئة" أمام اليابانيين .

يجب ألا تتوقع سيدات الأعمال الأجانب انضمامهن إلى أنشطة العمل الليلية ، ويجب ألا يشعرن بالضيق وجرح المشاعر إذا لم تتم دعوتهن . إن صناعة الترفيه في العمل في اليابان ، ببساطة ، ليس لديها خبرة كبيرة في خدمة النساء ولا يعرفون حتى كيفية الترفيه عنهن .

وهذا الأمر لا يعني أنه أمر ضار وغير مرغوب فيه ، ويمكن تحويله إلى أداة . فالمرأة في مجال الأعمال ، ومديرة قديمة لديها الفرصة أن تنحني بأدب وهي خارجة من جلسة شرب ثم تقترح حضور زميل لها بدلاً عنها . إن توفير بنود أجندة عمل معينة للمرافق ليجس نبض

نظرائه من اليابانـيين ، يمكن أن يكون نسخة مـعدلة لرجل البوليس الخير أو استراتيجية رجل بوليس شرير . فالخلفية الغيـر رسمـية سـوف توفر مكاناً مـلائماً لعـرض جداول الأعمال ، واختبار الحدود ، وتسوية بعد النقاط الصعبة أو الأخطاء التي حـدثت في الاجـتمـاع السـابق ، واخـتبـار اقتراحات جديدة ، أو الانهماك في أنشطة أخرى مماثلة .

فـإذا كنت ضمن الأعـضاء فـاعـتبـري ذلك مكسباً واستمتعي بوقتك .



9 إقامة العلاقات

خلق العلاقات هو الأساس

يقدر اليابانيون الصلات والعلاقات الشخصية تقديراً كبيراً وخاصة في معاملاتهم التجارية . ولكن يجب عدم المبالغة في التشديد على هذه النقطة . فعادة يفشل الأجانب ، في اليابان ، في بناء علاقات طويلة الأمد ، لأنهم ببساطة لا يأخذون الوقت الكافي لاكتساب ثقة واحترام نظرائهم الشرقيين .

وقد توجد طرق معدودة ، أو لا يوجد على الإطلاق ، لاختصار هذه العملية . ويجب أن تضع في اعتبارك أن اليابانيين شديدي المهارة في إدراك الأمور السطحية والزائفة ، والتهور والسرعة وكل ما يعتبرونه بعيداً عن الاحترام . وبالرغم من أنهم لا يقولون "لا" على الإطلاق، فهم يترددون في التحرك إلى الأمام ، إذا شعروا

بعدم وجود علاقة حميمة وصادقة .

وينصح بعدة زيارات شخصية إلى زميلك المنتظر ، وبعدها سيتضح أن هناك تقدماً طفيفاً أو نتائج ملموسة لمدة طويلة . وبالرغم من أنه في الإمكان عقد اتفاقيات وعقود خلال عام واحد ، فإن الشركات الأجنبية التي وطدت أقدامها بشدة في اليابان أعلنوا أن هذه العملية تأخذ عدة سنين ، وبالتالي وضع الميزانية .

إن معظم المديرين التنفيذيين ، عندما يبدأون العمل في اليابان ، يحاولون أن يجعلوا رحلاتهم سريعة (ورخيصة) بأقصى ما يمكن . ولكن من الصعوبة بمكان التعرف على سوق ضخم ومعقد مثل اليابان عندما تتحرك وخاصة طبقاً للمواعيد الحالية شديدة الدقة . ومثل هذا السلوك قد يفسر على أنه عدم التزام من نظرائك اليابانيين .

الوسيط

إن المكالمات الهاتفية الباردة ومواد التسويق التي تفتقر إلى الجاذبية من الاستراتيجيات الفاشلة في العمل في اليابان . إن أفضل طريق هو إيجاد chukaisha (صديق مشترك أو شخص معرفة) يمكنه تقديمك إلى عملائك المنتظرين ، ويعطي الضمانات والتأكيدات عن سمعتك

وفطنتك في العمل .

وعادة لن يبدأ الياباني بالعمل معك إلا بعد أن يأخذ وقت كافٍ لمعرفة أخلاقياتك ونواياك . وفي الحقيقة ، أحياناً سيتجنب الالتقاء بأجنبي على الإطلاق حتى يقوم شخص يعرفه (وعادة ما يكون ياباني أيضاً) بتقديمك له . وتذكر أن الصديق المشترك chukaisha بالتالي سيعطيك سمعته ، وأن هؤلاء الأشخاص ، والشركات والمنظمات، والمدارس يقومون بمجهود شاق ودائم على مدى سنين طويلة لبناء سمعتهم والمحافظة عليها . وعند وضع ذلك في الاعتبار فليس من المستغرب ، أنه ما لم يوجد شخص يعرفك تمام المعرفة فقد تفاجأ باعتذار بدلاً من التقديم .

فإذا لم تستطع إيجاد صديق مشترك ، فقد تستطيع أن تجد بنكاً أو شركة أخرى لتقديمك على أساس أنك عميل موثوق بك لديهم . وقد اعتادت الشركات الكبرى اليابانية ، لسنوات عديدة ، الاستعانة بالمسئولين الحكوميين الذين أحيلوا على المعاش ، أو الشخصيات السياسية اليابانية المعروفة . أو بعض آخر ممن يتمتعون بمكانة عالية ويستطيعون أن يعملوا كوسيط (Komon or sadan -yaku) . ويجب على الشركات الغربية ، وخاصة الشركات التي تبحث عن شراكة استراتيجية أن تضع في

اعتبارها هذه الاستراتيجية لأن هناك أموال سيتم صرفها .

خذ حذرك ، هناك الكثيرون الذين يطلق عليهم "مستشارون" ، والذين يزعمون أنهم يعرفون كل مفاتيح اللاعبين . وفي العديد من الحالات ، كان هؤلاء المستشارون مقصورين على الشركات أو المديرين الذين يعرفهم المستشار ، وهم قد لا يمثلوا دائماً أفضل شريك ممكن . أما إذا كان صديقك المشترك يفتقر إلى السمعة الطيبة أو أن معارفه لن يلتقطوا مشروعك ، فقد تجد نفسك مقيد الحركة .

في الكثير من الأوقات ، قد يكون وجود مستشار جيد أمر ضروري لاختزال الطرق الملتوية للتعلم ، وتجنب الأخطاء الفادحة. ولكن من المستحسن ، ومن باب الحذر الحصول على رأي ثاني أو ثالث ، وعليك أنت شخصياً أن تتحقق من اكتشافاتك ، وأيضاً سمعة صديقك المشترك .

أسلوب التقديم المكتوب

قبل محاولة مقابلة ممثلين من أي شركة يابانية ، يجب أن يتم تنظيم خطابات التقديم الرسمية sho - Rai - Jo ، من يؤدي الأعمال المعروفين أو اليابانيين الذين يعملون في أعالي البحار ، أو مسئولين حكوميين سابقين والذين تعاملوا مع اليابان . إن الإجراء العادي للشخص الذي

تعتمد عليه هو كتابة خطاب مباشر إلى الشخص الذي تريد مقابلته ، يطالبه فيه أن ينظر لك بعين الاعتبار . إن خطابات التقديم أكثر فعالية عندما تكون مقدمة من مدير تنفيذي من المناصب العليا في الشركة والتي تزمع شركتك المستهدفة بإقامة مشروع تجاري معها أو من صديق حميم لأسرة الشخص الذي ترغب في مقابلته .

وبالرغم من أن خطابات التعريف والتقديم أقل فعالية من التقديم الشخصي عن طريق شخص وسيط ؛ إلا أنها تستطيع أن تمهد الطريق للمقابلة الأولى . وكما هو الحال بالنسبة للوسيط ، فإن الشخص الذي يكتب لك خطابات التعارف يجب أن يكون يابانياً .

إذا كنت تمثل شركة أصغر ولا تستطيع الحصول على فرصة للتقديم من مستويات عالية ، فلن تخسر كل شيئ. ولكن قد يحتاج الأمر مجهود أكبر . فكونك أجنبياً قد لا تضطر إلى العمل بالقواعد اليابانية . وإذا لم يكن لديك شخص يثبت ويشهد لحسن سمعتك ، فعليك أن تقوم بهذا العمل بنفسك . وقد يشمل هذا الأمر تكرار رحلات العمل إلى اليابان ، وحضور معارض تجارة الصناعات ، وإرسال الدعوات إلى اليابانيين لزيارتك في المعارض التجارية في بلدك ، وخلق مواد مشتركة تؤكد

على سمعة شركتك (فيما يتعلق بمنتجاتها) .

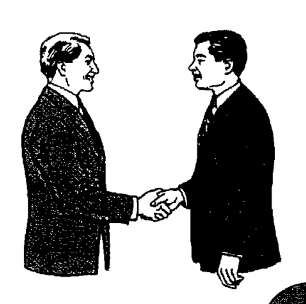
يجب أن تضع في اعتبارك ، دائماً ، أن الإصرار والصبر ينظر إليهما في اليابان بتقدير كبير . وكما يقول اليابانيون : يجب أن يكون لديك الصبر في الجلوس على صخرة لمدة ثلاث سنوات حتى تدفئها . Ishi no ue nimo san nen .

الألقاب الشائعة في مجال الأعمال الياباني

نظراً لأن المكانة الاجتماعية تتحدد إلى حد كبير ، في اليابان ، بناء على اللقب أو المنصب فإن اليابانيين سيقدرونك كثيراً إذا كان لقبك يماثل لقب معروف لديهم. وهناك اتجاه للمديرين الأجانب بترجمة مباشرة لوظائفهم إلى اليابانية عن طريق التهجئة اللغوية ، ولن يكون هناك أكثر من ذلك ارباكاً لنظرائك اليابانيين . فبعد ترجمة منصبك إلى اليابانية ، راجعه دائماً مع أحد المواطنين اليابانيين . وفي الصفحة التالية قائمة بالألقاب والمناصب الشائعة في مجال الأعمال الياباني .

الألقاب اليابانية في مجال الأعمال

اللقب الياباني	الترجمة	الأقدمية العادية	السن النموذجي
Kaicho	رئيس مجلس الإدارة	40 عاماً أو أكثر	+ 60
shacho	الرئيس	40 عاماً أو أكثر	+ 60
senmu Tori-shi mariyaku	المدير العام الأقدم	40 عاماً أو أكثر	+ 60
Jomu Torishi ma-riyaku	المدير العام التنفيذي	40 عاماً أو أكثر	+ 60
Torishima-riyaku	مدير	35 عاماً أو أكثر	+ 55
Bucho	مدير عام	25 عاماً أو أكثر	أواخر الأربعينيات
Bucho Dairi	نائب مدير عام	25 عاماً أو أكثر	أواخر الأربعينيات
Kacho	رئيس قسم	17 - 27 عاماً	40 - 50
Kakaricho	مساعد رئيس قسم	11 - 20 عاماً	33 - 43
بدون لقب	موظف مساعد .. الخ	8 - 10 سنوات	23 - 33



10 استراتيجيات من أجل النجاح

خذ وقتك للتعرف على زملائك اليابانيين وبناء علاقة من الاحترام والثقة . انتظر بصبر في كل اجتماع أو حفل اجتماعي حول العمل كإشارات لتزايد الألفة . لا تتوقع أن تعود إلى بلدك بعد الرحلة الأولى (أو الثانية أو الثالثة) وقد حصلت على صفقة . فالعلاقات لها تقدير كبير في اليابان .

وإذا كان عليك أن تقطع إحدى العلاقات ، فمهما كانت أسبابك القومية والمنطقية ، فستظل في نظرهم أجنبي لا يمكن الوثوق به . ولا تحرق الجسور ، ويجب أن تضع على وجهك أفضل تعبير للحفاظ على ماء وجهك، بغض النظر عما حدث بالفعل . إن هذا السلوك سيضفي عليك الاحترام ويؤكد للآخرين أنك مدرك لظروفهم .

أوجد الشخص الذي يجمعك بالآخرين

أوجد شخص ما يستطيع أن يقدمك إلى الشخص المناسب في الشركة المستهدفة . كما أن وجود طرف ثالث للتقديم وخاصة بين اليابانيين أمر شديد الأهمية لإقامة الصلات والعلاقات الأولى وخلق التأثيرات المبدئية . فالشخص الوسيط لن يقدمك فقط ولكنه سيظل دائماً مشغول في المفاوضات حتى الانتهاء من الصفقة (أو أحياناً أثناء عقد الصفقة) .ودائماً ما يطلب الشخص الذي يقدمك للآخرين تخفيف حدة التوتر في الأوقات الصعبة .

"كن هادئاً وودوداً

يهتم اليابانيون كثيراً بخلق جو من التناسق والتناغم وتجنب الإحراج أكثر من تحقيق مبيعات ومكاسب أكثر . وهذا لا يعني أنهم لا يهتمون بالنجاح المالي مثلما يفضلون تحقيقه في ظروف متناغمة .

إسعى في البداية لأهداف أكبر

تقدم للشركة أو المؤسسة اليابانية بأعلى مستوياتك الممكنة ، ومن المحتمل أن لا تنجح في مقابلة المدير التنفيذي الأقدم في بادئ الأمر ؛ ولكن حقيقة أنه همزة الوصل يعني أنه يجب أن يكون مشتركاً وملماً بكل شيئ في بادئ الأمر .

استخدم جانبي مخك

لا تعتمد فقط على المنطق وأسلوب الإقناع عند عرض موضوعك . إن اليابانيين ليسوا منطقي التفكير أو جافين (doral) طبقاً للمفهوم الغربي . فبالرغم من أنهم يقدرون عمق التفكير ، والأسلوب المعرفي والثقافي فهم يهتمون أيضاً بالحدس والغريزة والعواطف كعوامل هامة في مجال العمل .

إن اليابانيين ، في واقع الأمر شديدي الاهتمام بظروف ومشاعر الآخرين . وعندما يعتبرونك أحد أصدقائهم ، أو عندما يقررون ضمك إلى محيطهم ، فهم يتصرفون دائماً بأسلوب أكثر حساسية وشفقة تجاه الآخرين . أكثر مما هو معتاد في مجال الأعمال الغربية .

اجعل الأمر رسمياً

حافظ دائماً على جو من الرسمية في معاملاتك المتعلقة بالعمل مع اليابانيين . إن الأقدمية والأدوار يجب أن تحددها بدقة شديدة ويجب أن يحتفظ فريقك بواجهة موحدة .

لا تنتقد أو تشكو

لا تشير على الإطلاق وأنت في محيط جماعة ما إلى أي فشل من الجانب الياباني الذي يكون موجوداً أو إلى أحد زملائه الغير متواجد في هذه اللحظة . ولا تحاول

على الإطلاق أيضاً أن تضع ياباني في موقف يضطر فيه للاعتراف بالفشل . وعموماً فإن النقد والشكاوي يجب التعامل معها بمنتهى الرقة . فإذا حدث خطأ ما واضح من زملائك اليابانيين ، ضع اللوم على نفسك ، فإن كل شخص سيشعر بالإعجاب لما أقدمت عليه .

كن متواضعاً

التواضع (kenson) هي إحدى الفضائل وعلامة على الشخصية والأصل الطيب . تجنب إطراء قدراتك ومنتجاتك وخدماتك . دع أدواتك أو سمعتك تتكلم عن نفسها . فاليابانيون ينكرون دائماً أهمية إنجازاتهم ومستوى خبراتهم . وهو سلوك يتسم بالذوق ويتعين على الآخرين أن يتصرفوا بالمثل .

ابتعد عن موضوع المال

تجنب التكلم مباشرة عن المال ، إن لم يكن ضمن جدول الأعمال . فيجب ترك الأمور المالية لوقت آخر أو أن يتم عن طريق الوسيط أو مساعدين . فالعلاقة أولاً ثم يأتي المال في المقام الثاني .

احتفظ بروح الدعابة

توقع تأخير لا تفسير له . إن طرق زميلك الياباني ودوافعه ، والتي لا يمكن اختراقها ، تبدو متناقضة

لتصرفاتهم. سوف تشعر أحياناً أنك بعيد تماماً عما هو مألوف لديك . وأن استراتيجيتك التي اكتسبتها على مدى عمرك لم تفلح على الإطلاق . وفي هذا الوقت ، تصبح روح الدعابة غاية في الأهمية . أما البديل لذلك فهو معاناتك من الكثير من الإحباطات والشعور بالتوتر والقلق .



الـوقــت

في اليــابان ، وبالأخص في قطـاع الأعـمــال ، فـإن السـؤال المطروح ليس هو كم الوقت الذي تحـتـاجه مـثل هذه الأمور ، ولكن السؤال هو متى يحين هذا الوقت .

يبدأ العـديد من رجال الأعمال الغـربيين الإعلان عن حـدوث تـطور أو الوصـول إلى قــرار بمجـرد أن يـقـرر الأعـضاء الأسـاسيين البـدء في العـمل ، ثم يأخذ الأمـر شـهـوراً أو أعـوامـاً لتنفـيـذه . يأخـذ اليـابانيـون الوقت المطلوب مـهـمـا طال هذا الوقت من أجل الحصـول على إجمـاع في الرأي قبل الإعـلان عن أي قرار ، ثم يـبدأون على الفـور في تنفـيذه . وإذا عـقد اليـابانيـون اجتـماعـاً صحفياً لإعلان تطويرهم لنظام تشغيل جديد للحاسوب، فإنهم عادة يكشفـون عنه في نفس اليوم . وبالمقارنة ، فإن الغـربيين يفـضلون الإعـلان عن منتـجهم قـبل البـدء في

تصنيع النموذج الأول بشهور وأحياناً قبلها بأعوام .

المواعيد النهائية

يتميز اليابانيون بمقاومة أية ضغوط تفرض عليهم وتتعلق بالمواعيد النهائية أو تواريخ التسليم ، لأنهم لا يستطيعون التكهن بالوقت الذي سيتم فيه الانتهاء من عملية الاتفاق النهائي والإجماع في الرأي .وإذا بدأت موافقتهم على تحديد موعد نهائي فقد يكون الدافع هو المحافظة على التناسق والهدوء وليس لأنهم يتوقعون الانتهاء في الموعد المتفق عليه .

إن التفاوض على مشروع مشترك ، قد يأخذ أعواماً للحصول على التصريح ، أو اتفاقية التوزيع ، ولكن بمجرد الموافقة من الجانب الياباني فهم يتوقعون التحرك الفوري . فإذا كان الطرف أو الشريك الأجنبي ليس لديه الاستعداد للتحرك ، فقد يتهمه اليابانيون بتأخير ومماطلة "لا نهاية لهما" .

تحديد المواعيد

تعود اليابانيون ، طبقاً لتقاليدهم ، على الاجتماع طبقاً لمواعيد محددة أو بدونها أيضاً . ولكن خطي الأعمال الحديثة جعلت من تحديد المواعيد المعيار السائد .

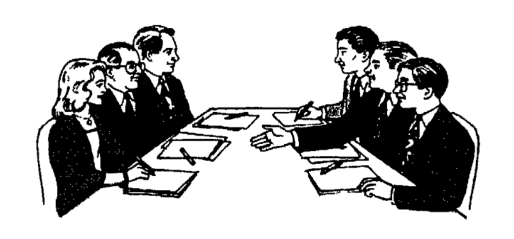
من الأهمية بمكان الوصول في الموعد المحدد ، ولكن

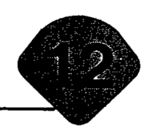
كبــار الموظفين الإداريين والشخـصيـات الهامـة الأخرى فمن المتوقع وصـولهم متأخرين بحـوالي خمس إلى سبع دقـائق - لإعطاء الإحسـاس بجدولهم المشـغول دائمـاً . ولكن ، يجب ألا يتأخر أحد أكثر من عشر دقائق .

أما إفطار العـمل فهو غـير مسـتحب على الإطلاق . وعمـوماً فإن المكاتب في اليـابان تفتح أبوابها من السـاعة التاسـعة صـباحـاً ، مع توقع وجود كل العـاملين في هذا الوقت - علـى الأقل مـادياً . ولكـن إتبـاع نظام العـمل اليومي لمدة اثنى عشر ساعة مـستمرة ، مع تبديل النوبات لمدة سـاعـة ونصف السـاعـة ، والشرب والـغناء كل ليلة بحـيث ينتـهي الأمـر إلى إنجـاز القليل من الأعـمـال في الصباح .

وفي مـدينة طوكيـو ، على وجـه الخصـوص ، اعطي نفسك الوقت الكافي لتـعويض الوقت في المرور المزدحم وإمكانية جـهل سائق التاكسي بالمكان الذي تـقصده . إن تصـمـيم الشـوارع في العديـد من الأماكن ، تم وضـعـه لإرباك الجـيـوش الغازيـة ، كمـا أن نظام العناوين غـيـر مفهوم فـي الكثير من الأحيان . وحتى اليـابانيون يلجأون أحـيـانـاً إلى أقـرب قـسم للـبـوليس (koban) لمعـرفـة الاتجاهات . فـإذا أردت إخبار سائق التـاكسي عن المكان

الذي تقصده ، أذكر له مكان مـشهور يجاور هذا المكان ، ثم أطلعـه بعـد ذلك على العنوان المحـدد . خطط خـلال اليوم لثلاث مواعيد للاجتماعات فقط . وبمجرد معرفتك للطريق في اليابان قـد تستطيع تحديد المزيد من المواعـيد ، ولكن لا تعتمد كثيراً على ذلك .





12 اجتماعات العمل

تنظيم الاجتماعات

إن اجتماعات الأعمال ، وخاصة مع الشركات الكبرى تحتاج إلى أسابيع لتحديدها مسبقاً . وتتم الاجتماعات في جو رسمي ، ويجب على الغربيين الاستعداد بالكامل لذلك . وبالرغم من أن اليابانيين يترددون في رفض اجتماع ما صراحة ، إلا أن ردهم قد يرسل بعض الإشارات التي توضح مدى اهتمامهم بعرضك ، أو قد لا يرسلون أي رد على الإطلاق إذا كانوا على غير استعداد لقبوله .

من الضروري عند الإعداد للإجتماع الأول ، أن تحاول مقابلة الأشخاص على نفس المستويات والذين في إمكانهم إتخاذ القرارات الهامة . فقد تقابل الرئيس ، ولكن المديرين اليابانيين في الإدارة العليا عادة ما يصحبهم

مجموعة من المديرين القدامى ورجال الإدارة من الصغار.

إذا كان الوفد يضم كبار الإداريين ، فإن مديري الأقسام اليابانيين قد يرتبون لقاء لك مع شخصية كبيرة لمدة قصيرة ومن باب المجاملة . إن غياب نظير ياباني من المستويات العليا في الاجتماعات الأولى القليلة ، ليس بالضرورة إشارة سيئة حيث أن علاقات العمل عادة ما تبدأ عن طريق صغار رجال الإدارة وعادة ما يتم تقديم المديرين الإداريين من ذوي المناصب العليا عند تحسن العلاقة ، أو في مناسبات احتفالية .

فمهما قابلت في أول الأمر ، حتى إذا كان هذا الشخص على رأس الشركة ، ستظل في حاجة إلى مقابلة أناس من مستويات مختلفة إذا كنت ترغب في تأكيد علاقات جيدة . إذا لم يكن في مقدورك إقامة علاقات جيدة مع المديرين من المستويات الوسطى والصغرى (والذين يقومون عادة بالعمل) ، فقد يستاءون من أنك تجاوزتهم .

إعداد اليابانيون

عند تحديد موعد اجتماع ما ، إرسل قائمة هرمية لأعضاء الفريق الذين سيقومون بالزيارة ، بما في ذلك الأسماء بالكامل ، والجنس ، (موضوعاً طبقاً للأسلوب

التقليدي القديم بوضع كلمة الأستاذ .Mr ، أو السيدة .Mrs ، أو الآنسة Miss) بجانب المنصب . ضع اسم قائد الفريق على رأس القائمة ، مع إضافة معلومات شخصية أكثر ، ومصوغات تعيينه وإنجازاته الشخصية . وقبل الاجتماع ارسل جدول أعمال مفصل عن طريق البريد أو الفاكس للبنود التي سيتم مناقشتها . فهذا الإجراء سيعطي فرصة لليابانيين للنقاش فيما بينهم وإرسال جواب مناسب. لا تفاجئ المضيف بإحضار شخص لم يعلن عنه من قبل ، إلى الاجتماع ، وخاصة إذا كان هذا الشخص ذو منصب مرموق .

دور القائد الياباني

لقد شعر العديد من رجال الأعمال الأجانب بالفزع لأن المديرين التنفيذيين اليابانيين من المستويات العليا يبدو عليهم القليل من الاهتمام في تفاصيل الاقتراح أو المشروع المقترح . ويرجع ذلك أساساً إلى أن دور قائد الشركة الياباني يختلف عن نظيره الغربي . إن قدامى الإداريين في اليابان هم بالإجماع البناة الأساسيون والذين وصلوا لهذه المكانة نتيجة لأقدميتهم ، وولائهم ، ولطيف معشرهم ، وقدرتهم على كسب الثقة .

من النادر أن ينجح شخص فظ لديه نزعة لإنجاز

الصفقات في محيط القيادة اليابانية - فهذا النوع من الأشخاص لا يتناسب مع مفهوم الحفاظ على التناسق، والهدوء والسلم، وهي السمات الأساسية في أسلوب الإدارة اليابانية . لا تثقل على أكبر شخص في الشركة بتفصيلات متداخلة عن خطتك إلا إذا سألك عنها . ركز على الإنصات بعناية والإجابة على أسئلته بالكامل وبإخلاص . وقد تدور هذه الأسئلة حول الأساس البنياني لشركتك ، وخبرتك في العمل ، والفلسفة وراء مؤسسي شركتك .

حدد من هو

أحياناً ، يصعب تحديد من هو الأكثر أقدمية بين اليابانيين ، وخاصة في الزيارة الأولى . فالسن والشكل العام للسلطة قد يمثلان حلولاً لذلك . إن دراسة ألقاب رجال الأعمال اليابانيين قد يفيد كثيراً ، ولكن تذكر أن اللقب المقابل له في اللغة الإنجليزية لا يعني مثيله في اليابانية .

لا تسرع في الحكم على أهمية شخص ما طبقاً لما يطلقه من أحاديث ، فرجال الإدارة العليا في اليابان معروف عنهم قلة الكلام ، حتى لزملائهم من اليابانيين ، ومن حين لآخر قد ينبثون بكلمة عرضية أو بعض

الحركات للإشارة إلى القبول أو عدم القبول .

هناك بعض المديرين التنفيذيين القدامى لا يتكلمون الإنجليزية وكذلك مساعديهم ، وقد يفضلون ذلك خوفاً من الوقوع في الخطأ . وقد يرفض بعض آخر التحدث بالإنجليزية لأسباب تكتيكية بحتة .

تقديم نفسك

حدد طبيعة عملك بدقة ، قبل وأثناء الزيارة ، على أن يتسم أسلوبك بالثقة . فاليابانيون مجتهدون ومنظمون ، وأسلوب تقديمك لنفسك هو أهم عنصر في المراحل الأولى من علاقات العمل .

من المعروف أن اليابانيين في عالم الأعمال يقرأون الإنجليزية أفضل من فهمها والتحدث بها . تكلم ببطء ووضوح ، وتجنب التحدث بالعامية أو بأحد اللهجات .

ولكن الأهم من ذلك ، أن يكون عرضك قد تضمن لمحة عن المستمعين ، ووظائفهم في المؤسسة ومستوياتهم في المجال التقني .

وقد تكون فكرة جيدة إذا ترجمت أكبر قدر من المواد التي تعرضها إلى اليابانية . ومن الناحية المثالية ، يجب عليك أن ترسل مجموعة من المواد التي تعرضها لكل شخص سيحضر كلمة التقديم . ويجب أن تشمل كل

مجموعة :

ـ كتيب يشرح دور شركتك .

ـ نظرة شاملة على شركتك تتضمن الأسماء والألقاب ورجال الإدارة العليا ، وفلسفة الشركة ، وقيمها وتقرير بمهامها ، وقائمة بمنتجاتها وخدماتها ومقتطفات عن تاريخها .

ـ نبذة صغيرة عن حياة كبار المديرين التنفيذيين ، وكذلك رئيس وفدك .

ـ معلومات توضح نجاح شركتك في توفير المنتجات أو الخدمات التي تزمع تقديمها ، وكذلك الحقائق التي تبرهن على أنها مبتكرة وتتفوق على مثيلاتها في الشركات الأخرى .

ويجب على وفدك ، خلال الاجتماع أن يفتح مجموعة العرض ويشرح محتوياتها . ويجبْ أن تكون المجموعات لم يطرأ عليها أي تلف ، ونظيفة ، ومغلفة بعناية بمواد ذات جودة عالية .

إن اهتمام اليابانيين بالمظهر انعكس على إحدي المسوح الحالية حول الشحن بالطائرات والتي سجل فيها العملاء بأنهم يفضلون رزمة في حالة شديدة الجودة عن الوصول في الموعد المحدد .

لا تعلق عنـدمـا يغلق المديريـن التنفيـذيين أعــينهم وخاصة الكبـار ، أثناء الاجتماع . فـفي معظم الحالات ، يكونون في حالة تركيز وليسوا نائمين .

خطوط أساسية للاجتماع

1- يجب دخـول فـريقك الغرفـة طبـقـاً للمنصب ، وأن يكون قائد الفريق مستعد لتحية قائد الفريق الياباني . ثم يبدأ بعد ذلك في تقديم القائد الياباني إلى أعضاء فريقك تنازلياً طبقاً للمركز .

2- تبادل بطاقـات الأسماء ، أولاً مع أقدم مدير تـنفيذي ياباني ثم مساعديه بعد ذلك .

3- يجب أن يفتـح قائد فريقك الاجـتماع حـتى يعطيك الفرصة لتقديم الأعضاء الآخرين وتحديد أدوارهم أو تخصصاتهم . يمكن توجيه بعض الملحوظات للعضو الأكبر في الفـريق الياباني ، والذي يجلس في أغلب الأحـوال مـبـاشـرة على الجـانب الآخـر من مـائدة الاجتماع .

4- وضح البروتوكـول الخاص بالفـريق مقدمـاً للتأكـيد على أن الأسـئلـة التي وجـهت من قـبـيل الخطأ إلى أعضاء آخرين في الفـريق ، ويجب أن توجه إلى قائد فريقك .

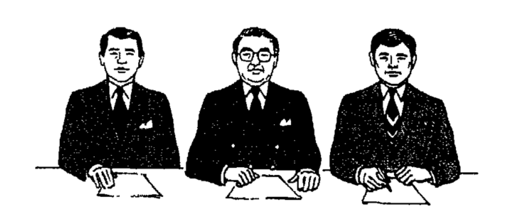
5- لا تظهر معارضتك في حضور الفريق الياباني . وفر الأسئلة المفاجئة ، والمناقشات التي تظهر نواحي الضعف ، وذلك خلال الاجتماعات الخاصة .

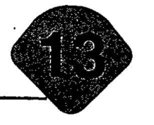
وضع خاتمة للاجتماع

بمجرد انتهاء الاجتماع ، يجب أن يقوم رئيس فريقك بتقديم الشكر لرئيس المجموعة اليابانية شخصياً ، ويعبر عن تقديره لإعطائه الفرصة لهذا الاجتماع .

وإذا كان الوضع مناسباً ، فمن الأفضل دائماً التأكيد على رغبتك في إقامة علاقة مشتركة مفيدة وطويلة . ولن تحتاج أن تكون دقيقاً فيما يتعلق بالمواعيد النهائية مثلما قد يحدث في الغرب . فالغموض هو أفضل وسائل التعبير .

يجب أن يقول الفريق ، إن أمكن ذلك ، وداعاً شخصياً إلى كل شخص في الغرفة (و أيضاً بترتيب تنازلي طبقاً للمكانة الوظيفية) . ويجب إتباع نفس التوجيهات الأساسية بالنسبة للانحناء أو التصافح بالأيدي .





التفاوض مع اليابانيين

يمكنك البدء في الكلام الجاد بمجرد إقامة علاقة شخصية. وقد يتفاوت بشكل كبير عدد أعضاء فريق التفاوض ، بناء على حجم وطبيعة العمل . وسيحاول اليابانيون أن يجدوا لكل زائر شخص مماثل له في الفريق الياباني .

ابتعد تماماً عن إحضار محامين في جلسات التفاوض، فسوف يفسر اليابانيون هذا السلوك كعلامة تدل على عدم الثقة .

الرسميات مقابل المحادثات القصيرة

عادة ما يتم عقد الاجتماعات في الحجرة الخاصة بذلك وفي مكان العمل الياباني ، وستجد اليابانيين مجتمعين بالفعل عند وصولك إلى مكان الاجتماع . يجب أن يدخل رئيس الوفد الزائر الحجرة أولاً . فهذه

هي عادة اليـابانيين . وفي حالة وجـود مترجم مـصاحب للفريق الزائر ، فيجب أن يدخل بالقرب من رئيس الفريق ولكن في الخلف ويظل بجانبه على طول المفاوضات .

بعـد دورة من المصـافـحـات بـاليـد ، والإنحناءات ، والابتـسـامـات ، يجلس الزائـرون في الجـانب المعـاكس لنظرائهم اليابانيين مع جلـوس رئيس الفريق مباشـرة عبر مائدة المفـاوضات وفي الوسط بحـيث يجلس كل رئيس في مواجـهة الآخر . وعـادة ما يتم تنظيم أعضـاء الفريق الاخـر بالنظام التنازلي طبـقـاً لأهمـية كل عـضـو . وفي أحوال كثيرة يجلس الوفد الزائر مواجهاً للباب كنوع من حسن الضـيافة . ويتم تقديم الشـاي أو بعض المشروبات الأخرى أثناء الاجتماع .

يتميز اليابانيون بالصبـر فلا تتوقع أنهم سيصلون فوراً إلى مفـاوضات ملموسة . فـالأحاديث القصيـرة عادة ما تستخدم في إقامة علاقة مبـدئية ، كما تساعد كلا الجانبين على الإحساس بنظيره من الجانب الآخر .

بروتوكول الافتتاح

بعد إلقاء التحيات الأولية ، عادة ما يقوم رئيس الوفد المضـيـف بإلقاء كلمـة تحيـة قـصيـرة ، ثم ينعكس الوضع على الوفد الزائر . وطبقاً للتقاليد اليابانية ، فمن المسموح

للزائرين البـدء في الحديث عن المفاوضـات . وفي بعض الحـالات ، قـد يـكون ذلك في مـصلحـتهـم ، ولكن المشاركـون في الاجتمـاع عادة ما يعرفـون ما فيـه الكفاية عن وضع ووظيفة كل فرد في الـفريق الآخر ، حتى يمكن تجنب المفاجـآت (فاليابانيـون لا يفضلون المفـاجآت على مائـدة المفاوضـات) . وينظر دائماً إلى رئيس الفـريق عند البدء في إجراء أي حوار بناء . أما الـتعارض في البيانات المقدمة بين أعضاء الفريق فـسوف تفسر على أنها ضعف في المنصب أو في الالتـزام . ويجب على أعضـاء الفريق البدء في الحديث عندما يطلب منهم قائد الفريق ذلك .

إشرح منصبك الأساسي بمجـرد البدء في الاجتماع . ومن المفيـد توزيع ورق مطبوع يـلخص النقط الأسـاسـية التي من أجلهـا جئت إلى الـيابان . وعندمـا يكون الوقت مناسباً للتـعرض لموضوع العمل ، فإن اليـابانيين يفضلون دائماً ويقدرون المواقف والأحاديث المباشرة . إفعل كل ما في استطاعتك لتوضيح مـركزك أو منصبك . وفي الكثير من الحـالات ، من الأفـضل أن تبـدأ تقـديمك "بالصـورة الكبـيـرة" ، وأن تـنتظر حـتى آخـر المحـادثـات لمناقـشـة التفاصيل المحددة .

بعـد أن يقـوم رئيس الفـريق الزائر بتـحـديد الخطوط

الأساسية لموقف فريقه ، فإن رئيس الفريق الياباني سيرد على كل نقطة ، والإشارة إلى أي حذف واضح . ومن منطلق هذه النقطة ، فإن المفاوضات ستستمر بإيقاع يتسم بالسيطرة على المحادثة بدلاً من مجرد أحاديث ودردشة لا نهاية لها .

أهم التكتيكات اليابانية عند المفاوضات

ــ فريق ذو استعداد هائل وشديد التنظيم .

ــ يستخدم لحظات صمت وتوقف طويلة (لا تحاول أن تملأ هذا الوقت بالكلام أو بأي طريقة أخرى) .

ــ ردود متأخرة أو غامضة .

ــ "أحاديث جانبية" متكررة باليابانية .

ــ استخدام مترجم لكسب الوقت من أجل التفكير .

ــ تغير في المناخ إلى جلسة تبعد أكثر عن الرسميات.

ــ استخدام دفاعات عاطفية .

ــ نهايات مضغوطة للجلسات .

يدرك اليابانيون أن الغربيين (وخاصة الأمريكيين) لديهم تقدير كبير للوقت . وعموماً ، فإن رحلات رجال الأعمال إلى اليابان تكون قصيرة ، ويضعوا في اعتبارهم ضرورة العودة إلى الوطن وقد حققوا بعض الإنجازات . وقد يستغل اليابانيون هذا الموقف عن طريق التأخر في

إصدار القرارات ، حتى اللحظات الأخيرة ، مما يدفع الزائر إما إلى قبول موقفهم أو العودة إلى وطنه خاوي الوفاض .

وهناك عدة طرق لمواجهة هذا السلوك :

ــ لا تحدد مـوعداً لمغـادرتك اليابان (واعطـي الإيحاء أن مغادرتك قد تكون مبكرة) .

ــ اخفي مـوعد مغادرتك حـتى تستطيع مد مـوعد رحلة عودتك إذا لـم يحـالفك النجاح عند انتهاء الاجـتماع (وبالتـالي سـيـشعـر اليـابانيـون بالقلق على جـدول مواعيدهم ، ويشعرون بالرغبة في الوصول إلى اتفاق سريع) .

ــ انهي الاجـتمـاع مـضفـياً عليـه سـمة النجـاح (تناسق سطحي) ووافق على المتابعة ، وحدد موعداً للاجتماع القـادم في المستـقبل . وعـمومـاً ، كلما زادت مـرات زياراتك لليابان ، كلما قل استخدام تكتيكات التأخير المتعمدة ضدك .

المترجمون

حتى اليابانيون الذين يتحدثون بالإنجليزية لا يفضلون وضع أنفسـهم في موقف قد يسـيئ إليهم عند التـفاوض بلسان أجنبي . وفي العادة يقوم عـضو من أعضاء الفريق الياباني بالـترجمـة ، ولكن لا ينصح بالاعتـماد على هذا

الشخص فقط . وبالرغم من عدم وجود مخاطر كبيرة في محاولة هذا المترجم تمويهك عن عمد ، ولكن هناك فرص قد يصعب عليه أن يفهم بعض قواعد اللغة الإنجليزية المعقدة ، كما أنه قبل أي شئ آخر ، عضو في فريقهم . فحتى ادوين ريسشاور Edwin Reischawer (وهو أول سفير إلى اليابان بعد الحرب العالمية الثانية ، والذي اكتسب اللغة اليابانية أثناء وجوده باليابان) والمعروف بخبرته الطويلة ، كان يستخدم المترجمين ، حتى لكسب الوقت للتفكير في الرد أثناء الترجمة .

وقد تكون تكلفة وجود مترجم عالية ، ولكنها عملية مهمة ، وخاصة في المراحل الحساسة والخطرة في المفاوضات . ومعظم المترجمون اليابانيون من النساء - وقد يكون ذلك راجعاً لعدم شعور النساء بالخجل بعد سنوات من الأخطاء أثناء تعلمهن لغة أخرى . ويجب أن تكون المترجمة متعددة الثقافات أيضاً وقادرة على الشعور بكل النواحي اللغوية في اللغتين . ومن الأفضل إيجاد مترجم مسبقاً ، ولكن حتى بعد وصولك ، فإن مركز الأعمال في فندقك قد يقدم لك هذه خدمة هم متخصصون في توفيرها .

ملحوظات عن استخدام المترجمين

1- ضع الخطوط الأساسية

ناقش آلية التعاون مع المتـرجم ، وذلك قبل الاجتماع (مثل ، طول المدة التي ستتحدث أثناءها قبل التوقف لبدء التـرجـمـة) . لخص لمترجـمتـك كل شئ ، وراجع على المصطلحات المتـخصصـة ، وقدم لها أكبـر قدر من المواد المكتوبة . اعطـها الوقت الكافي للتعـرف على أسلوبك ، وروح دعابتك ، ولغـة جسدك ، وسوف تسـاعد كل هذه المعلومات على توصيل رسالتك بدقة .

2- لا تجهد المترجمة

أثناء الاجتماع أو جلسـة المفاوضات ، حاول التوقف بعد عدة جمل حتى تسمح بالتـرجمة ، وحاول أن تقتصر كل جملة على فكرة معينة .

يجب إعطاء راحة للمترجم كل ساعتين على الأقل . وإذا استمرت المفاوضات لأكـثر من يوم ، فقد تحتاج إلى مـترجـمين (2) . فـإن استـخـدام المترجم قـد يطيل مـدة الاجتـماع إلى ثلاثة أضعـافها بالمقـارنة بالطول العادي ، ولذلك يجب أن تكون صبوراً مع استرسال المناقشة .

3- خاطب نظيرك الياباني

انظر تجاه رئيس الفـريق الياباني وليس تجـاه المترجم ،

فاليابانيون يقدرون التواصل الشخصي . وقد يكونوا ملمين بالإنجليزية أكثر مما يفصحون ، ولذلك تحدث ببطء ووضوح ، وتجنب اللغة ذات الألغاز أو اللغة العامية واللهجات .

4- راجع كل ما قيل - وتوقع ما هو قادم

بعد الاجتماع أو خلال الاستراحة ، راجع مع مترجمتك النقاط الأساسية التي نوقشت من الطرفين . واسألها كل ما لاحظته عن موقف وسلوك الطرف الآخر. إعملا سوياً للإحساس باتجاه المفاوضات ، وتوقع الحديث الذي يمكن أن يتم فيما بعد . وسوف يساعد ذلك مترجمتك على الاستعداد لترجمة آرائك حتى يمكن استيعابها بأفضل وسيلة ممكنة .

5- أكد على النقاط الهامة عند مناقشتها

إن المناقشة المجردة والمعقدة قلما تترجم مباشرة ، إن كل مترجم ذو خبرة وكفاءة له أسلوبه الخاص في تفصيل ترجمته لعكس الأسلوب ومستوى الرسميات ، والنبرة والمعنى المتوقع .

تستطيع أن تساعد في تأكيد النقاط الهامة عن طريق التكرار أو التأكيد عليها ، وعن طريق ثقتك في أن رسائلك اللفظية وغير اللفظية مترابطة ومتناسقة مع

بعضــها البــعض . فعلى سـبيل المثــال ، يجب أن تنعكس الاهتمامات الجادة على وجهك وعلى نبرة صوتك وعلى طريقة جلوسك .

أسلوب اليابانيين تجاه العقود

قد تــثمر المـفاوضات الـناجحـة إمضــاء أحد العــقود ولكن ليس هذا بالضمان الكافي على أن عــلاقات العمل علاقات راســخة ووطيدة . ويعتــبر اليابانيون العــقد بمثابة التــزام عام لإنجــاز العــمل وليس وثيــقة تحــدد كل نواحي الصفـقة . فالعـقود بالنسبـة لهم أقل كثـيراً في المعنى عن الالتــزامــات الشــخصــيــة بين الأطراف . وعندما يقـيم اليابانيــون مشــروعات تجارية فـيمــا بينهم فإنهم يقــومون بذلك فقط بناء على اتفاقات شفهية .

إن مــعظم العقــود في اليــابان عرضــة "للتــغيــر طبقــاً للظروف" (jijo henko) ، والتي تســتخــدم في تعــديل أو أحيــاناً في إبطال الاتفــاقيات ، ولـيس من المستـغرب أن يوجـد بند عــن "التــغيــيــر طبــقــاً للظــروف" في العــقــد الابتــدائي، والذي يعنــي من وجــهــة النظر الأوروبيــة أن العقد غير ملزم قانوناً .

إذا تم بناء عــلاقات قــوية وظل الموقـعون في تعــاون وثيق فــعــادة يســتمــر ســريان العــقــد . ولكن ، إذا رحل

الطرف الأجنبي إلى مكان آخر أو ترك الشركة ، فقد يعتبر اليابانيون العقد لاغ وغير سار.، ويصرون على المفاوضة عليه من جديد مع أفراد جدد .

أصبحت عملية إجراء العقود مع الأجانب أكثر شيوعاً في اليابان ولكن من المهم أن تتذكر ، أنه بالرغم من أن الكثيرين من المديرين التنفيذيين قد حصلوا على شهاداتهم في القانون ، فإن وجود محامين أمر غير شائع في اليابان وفي الشركات اليابانية . وقد يأخذ الأمر عدة شهور لمجرد ترجمة وثائق قانونية ضخمة إلى اللغة اليابانية حتى يمكن للطرف الآخر أن يتفهمها .



14 أعمال خارجة عن القانون

الياكوزا

تدير الياكوزا Yakuza اقتصاد ضخم وممتد في السلع والخدمات الغير قانونية وخاصة في مجال العقارات . وقد أدت محاولات الياكوزا في استثمار مكاسبها في المشروعات القانونية والشرعية إلى فضائح تربط بين الآباء الروحيين للياكوزا مع رجال السياسة .

اشتق اسم ياكوزا من لعبة من ألعاب الورق تشبه لعبة البلاك جاك Blackjack . أوجدت هذه المنظمة بعض الرذائل الاجتماعية المقبولة ، مثل ألعاب القمار ، والدعارة وأدخلتها إلى اليابان خلال حكم التوكوجاوا شوجونات Tokogawa Shogunate (1603 - 1867) . أما الآن فقد أصبحوا يحكمون المناطق الخاضعة لسلطاتهم بالتهديد والإرهاب والعنف . وفي معظم الوقت لا

تقتـرب منهم الشرطة طالما لا يوجـد شغب واضح . ومن الغريب ، أن الشرطة اليابانيـة عادة ما تطلب من الضحايا عدم تقديم الشكاوي لأنها تحرك الشغب .

يوجد باليـابان أكثر من 2,500 عصابة مـن الياكوزا ، وأكبرها تعرف باسم ياماجوشيجومي Yamaguchigumi. والكثير من المستويات المتـدنية والوسطى من الياكوزا من السـهل التعـرف عليهـا ، عن طريق الوشم المحفـور على أجسـادهم ، والأحـذية البـيـضاء ، والـشعـر المجـعـد ، والأسنان الذهبــيــة ، وبعض المفـاصل المفــقـودة (تقطع المفـاصل كل واحـدة على حـدة كنوع من العـقـاب عند الفـشل في القيـام بمهمـة ما) وبعض الدبابيس الـصغـيرة أعلى السترة لتحديد نوع الفرع . ولكن في معظم الوقت لا يضايقون الأجانب . ولكن قـد يحتاج الأمر إلى إجراء فحص وبحث عن خلفية زملائك في العمل ، لأن مجرد تداخلك مع عـضو من اليـاكوزا قـد ينتهي إلى مـواجهـة الكثير من الصعوبات لحل هذه العلاقة .

كما يوجد أيضاً بجانب عـصابات الياكوزا ، ما يسمى بالسـوكايا Soukaiya ، وهم يقـومون بابتـزاز الأموال في مقابل ترك المواطنـين دون إزعاج (وبالتالي استغـلال رغبة اليـابـانيين في العـيـش في سـلام وتناغم سـطحي) . وهم

موجودون دائماً في اجتماعات البورصة اليابانية حيث يستغلون الموظفين وأحياناً يلجأون إلى البصق وحتى الاعتداءات الجسمانية . ولسوء الحظ ، فإن الشركات عادة تشجعهم على ذلك عن طريق دفع الأموال للابتعاد عنهم .

ولكن يجب الإشارة إلى أن جرائم الشوارع قد وصلت إلى ذروتها بعد الحرب في عام 1992 ، ومازالت تافهة عند مقارنتها بالدول المتقدمة الأخرى .

الابتزاز والفساد

طبقاً للتقاليد اليابانية ، يسمح لرجال السياسة الفاسدين بالاستقالة في هدوء ولكن يكسوهم العار ، وفي نفس الوقت يفسحون الطريق للمرشح التالي من نفس الحزب . وفي السبعينيات من القرن العشرين ، ظهرت فضيحة شملت دفع رشاوي وفرض بعض التأثيرات على البيع في أحد أهم الصفقات التي تم تدبيرها مع شركة لوكهيد Lockheed Corporation ، وقد أدت هذه الفضيحة إلى الإطاحة بحكومة تاكيدا - ووجهت اتهامات جنائية ضد العديد من كبار المسئولين في الحكومة بما فيهم رئيس الوزراء آنذاك تاكيدا Takeda (ومن الجدير بالذكر أن القضية التي أقيمت ضد تاكيدا واجهت تأخيرات مستمرة ومشبوهة ولم يتم حلها إلا بعد وفاته) . ومنذ ذلك الحين ،

بدأ هذا النمط في التكرار، وكان آخرها فضيحة التجنيد Recruit scandal والتي وقعت في الثمانينيات من القرن الماضي ، حيث تم القبض على عدد من الدخلاء السياسيين وهم يحصلون على هدايا غير شرعية من أصحاب الأسهم في مقابل تقديم بعض الخدمات .

التغيرات الحالية ونظرة على المستقبل

في أوائل التسعينيات من القرن العشرين تم اكتشاف وجود عدة شركات كبيرة في مجال الأمن (بمساعدة أو على الأقل بمعرفة من جانب الحكومة) تقوم بتعويض خسائر الاستثمار لعدد معين من العملاء الكبار على حساب المستثمرين الصغار وشركات أصحاب الأسهم . وقد أثار ذلك غضب العامة من الناس .

وفجأة ، وفي مارس ، 1993 أصبح الناخبين أقل تسامحاً عندما حكم على أحد قادة الحزب الديمقراطي الليبرالي LDP لتهربه من الضرائب (وبالصدفة اكتشف أنه يملك 51 مليون دولار أمريكي) . ومع تزايد مرحلة الكساد وثورة في مناصب الحزب ، أدت الفضيحة إلى انتصار مذهل لتشكيل تحالف جديد عهد على نفسه تغيير قوانين تمويل الحملات الانتخابية والقضاء على الفساد .

قامت الحكومة بشن غارات لكبح جماح سطوة

الياكوزا ، وأصبح رجال السياسة أكثر حرصاً في عدم إظهار أية علاقة مع المنظمة بأي شكل من الأشكال .

ولكن عند الوضع في الاعتبار درجة التداخل في الممتلكات والمشاركة في الأعمال عالية المستوى التي مازالت موجودة ، فإن التجارة من الباطن ، واستغلال السوق ، وفرض الأسعار ، والمخالفات المرنة مازالت شائعة نسبياً .

وبالإضافة إلى ذلك فقد أكد المراقبون على أن التلاعب في المناقصات والمزايدات وردود الفعل العنيفة مازالت متفشية بشكل ملحوظ . إن الأهمية المعقودة على التصويت بالإجماع تعني أن الممارسات التآمرية أصبح ينظر إليها بتساهل أكبر بكثير مما هو معهود في الغرب . وفي الحقيقة يجادل البعض في أن هذه الممارسات تساعد على موازنة توزيع الفوائد والمكاسب ، والمكافآت ، وبالتالي تجعل جميع الموجودين بالداخل يشعرون بالغبطة والسعادة .

ولكن يمكن القول بأن النظام مازال في مجموعه يعمل بنظافة (ولكن من الصعب شفافيته) وملاحق للزمن ، وأن العديد من الممارسات التي ذكرها رجال الأعمال والحكومات الأجنبية يمكن أن تنسب إلى الاختلافات في المنظور الثقافي .



15 الأسـماء والتحيـات

يسـتخـدم اليابانـيون اللقب أو اسم الأسـرة أولاً ، ثم يتبـعه الاسم الأصلـي (الأول) . ولكن ، عادة ، يقـدمون أنفسهـم إلـى مواطني الغرب باستخـدام الأسلوب الغربي الذي يبدأ بالاسم الأصلي ثم اللقب .

الجنس والألقاب

حـتى وقت قريب كـان الاسم الأول عادة مـا يكشف عن جنس الشـخص بناءً على الحروف الأخـيرة مـثل Ko (كمـا في Michiko , Akiko , Yukiko) أو حـرف e (كمـا في Michie , Akie , Yukie) والتي تـشيـر إلـى الأنثى ، وحرف o (كما في Masao , Yukio , Kazuo) أو ro (كما في Kentaro , Ichiro , Taro) والتي تشير إلى الذكر .

ولكن خـلال السنوات القليلـة الماضـيـة أصـبـحت الأسماء الحديثة (وبعضها أصـبح يتجه أكثر إلى الأسماء

الغربية) أكثر انتشاراً وشعبية وخاصة بين النساء مثل ماري Mary أو آمي Ami .

ويشير المقطع المضاف san إلى مستر ، أو مسز أو مس . فعلى سبيل المثال ، يشار إلى مسز تاناكا Mrs. Ta-naka بـ Tanaka - san ، ومستر اتشيكاوا Ichikawa بـ Ichikawa - san ... الخ .

أما المخاطبة المدرسية (Sensei) مثل البروفيسير موري Mori فتصبح في اليابانية Mori - Sensei . وإذا كنت ترغب في أن تظهر احترامك بشكل خاص استخدم اللقب الشرفي samma (Yoshida - samma) ولكن لا تبالغ في استخدامه فقد تبدو لهم كشخص عديم الإخلاص .

يعاني اليابانيون من الأجانب عندما يدعونهم بأسمائهم الأولى ، ولكنها ميزة يحتفظ بها في العلاقات الأسرية الحميمة والصداقات القريبة . وعندما يصل الياباني إلى أوروبا أو الولايات المتحدة قد ينادى على زميله الغير ياباني باسمه الأول ولكن يعودون إلى أسلوبهم التقليدي عند وصولهم إلى الوطن .

الانحناء

إن الثقافة اليابانية شديدة الرسمية ، وتقديم التحيات والإذن بالانصراف في غاية الأهمية والإتقان والتعقيد .

فمن المعتاد أن التأثيرات الأولى تحدد نوع العلاقة . فإذا كنت لا ترغب في دفع نفسك إلى الجنون ، تقبل الحقيقة في أنك لن تستطيع أن تبرع في هذا النظام ، ولكن رغماً عن ذلك فهناك بعض الأمور التي يمكن تعلمها .

الانحناء إشارة للاحترام والتواضع وليس للخضوع والذل . ولكن تضفي عليك شعور بعدم الراحة ، فإيماءة الرأس قد تفي عادة بنفس الغرض . فإذا كنت تنوي الانحناء ، فالسؤال قد يكون : إلى أي مدى يمكنك أن تنحني، ومن الذي يبدأ بالانحناء؟ والجواب القصير هو أنت، فالضيف عليه أن يبدأ بالانحناء ولكن بدون مبالغة . وعموماً ، يبدأ الأشخاص من ذوي المناصب الأقل بالانحناء أولاً وأكثر عمقاً . ولكنك كأجنبي ، فليس من المتوقع منك أن تطبق هذه القواعد إلا عند مقابلتك لشخص ذو منصب شديد الأهمية . والانحناءة السليمة تبدأ من الوسط . وبالنسبة للرجال يجب أن تكون اليدان على الجانبين أما بالنسبة للنساء ، فتوضع اليدان على الفخذين .

أهمية بطاقات العمل

إن بطاقات العمل (Meishi) أدوات هامة وجادة لإقامة علاقات العمل . والفشل في تقديم البطاقة في الاجتماع الأول يمكن أن يشير إلى عدم إدراكك لقواعد

السلوك السليمة في العمل أو عدم الاهتمام .

احمل معك دائماً مخزون وافر من البطاقات (على الأقل 100 بطاقة لكل زيارة تستمر لأسبوع واحد). مع وجود اسمك بالانجليزي على وجه وعلى الوجه الآخر باليابانية . وإذا لم تستطع توفير بطاقة باللغتين قبل القيام برحلتك ، فهناك فنادق كبرى تستطيع القيام بهذه الخدمة خلال أربع وعشرين ساعة . كما يجب على الياباني الذي على صلة بك وبشركتك أن يتأكد من أن الترجمة اليابانية سليمة ودقيقة . إن وجود اسمك بالحروف اليابانية سوف يساعد كثيراً نظرائك من اليابانيين .

ويفرض البروتوكول ضرورة تقديم الموظف الأصغر لبطاقته أولاً . وفيما يلي بعض التوجيهات.

ـ التزم بالرسميات

قدم واستلم بطاقات التعريف بكلا اليدين وبكم كبير من الحفاوة . ويجب أن تكون البطاقة بين أصبعي السبابة والإبهام والناحية المطبوعة في مواجهة المتلقي .

ـ احترم الأقدمية والمنصب :

قدم بطاقتك دائماً أولاً إلى أكثر الأشخاص أقدمية .

ـ تروى :

عند استلامك لبطاقة أحد الأشخاص ادرسها بعناية

لثوان معدودة ، ويمكنك النظر مرة أخرى إلى مقدمها ، ثم ضعها بعناية على المائدة أو امسكها حتى تجلس على المقعد .

ـ عامل البطاقة باحترام :

تعد بطاقات العمل امتداداً للشخص الذي يحترمونه. فلا يجب أن تكتب أي شيئ على بطاقة شخص آخر في وجوده . إن هذا السلوك قد يماثل كتابة شخص آخر على أحد ممتلكاتك الخاصة . لا تثني البطاقة أو توقعها على الأرض ، وتأكد من عدم تركها عند رحيلك .

ـ المصافحة باليد :

إن رجل الأعمال الياباني عادة لا يبدأ المصافحة باليد ولكنه يستقبلها من الشخص الآخر . صافح بلطف . فالمصافحة باليد في اليابان تشبه انحناءاتهم المترددة والرقيقة .



16 أساليب الاتصال

فكر في المضمون

تتميز أساليب الاتصال اليابانية أنها مفهومة ضمناً ولا تحتاج للكلام فهي أساليب شديدة التناسق . كما أن اللغة نفسها تشجع على الغموض والالتباس ، ويرجع هذا السبب إلى الفشل في ترجمة شعر هايكو Haiku بطريقة سليمة إلى اللغات الغربية . فقد انحصر القاريء في ترجمة واحدة للعديد من المعاني الممكنة للنص الأصلي .

وتشمل سمات الاتصال اليابانية ما يلي :

- الغموض والمواربة بدلاً من الأسلوب المباشر، والمراجع المحددة. وتحتوي المحادثات على إطار يجعلها مفتوحة للتفسير الشخصي .
- عادة ما تترك الجمل بدون نهايات ، حتى يمكن للمستمع أن يكملها بطريقة تفكيره الخاصة .

ـ هناك قدر كبير من الاهتمام بنبرة الصوت ومستوى الأدب والكياسة (وهذا الأسلوب الرقيق والمهذب ليس من السهل فهمه من قبل الذين لا يتحدثون باللغة اليابانية) .

ـ عادة ما يكرر المستمع كلمة هاي hai ، لإعطاء الإحساس بالفهم والتشجيع أو لتوضيح متابعتهم للحوار .

كتاب آداب السلوك الأسطوري

في جميع نواحي الثقافة اليابانية ، تقريباً ، ومن طقوس تقديم الشاي وحتى مباريات البيسبول ، فإن الشكل هام، إن لم يكن أكثر أهمية من المضمون . ويعتقد معظم المستوطنين الأجانب الذين أقاموا لمدة طويلة في اليابان ، أن هناك كتاب في مكان ما (ومن المحتمل مجموعة كاملة من الكتب) ، يضع الخطوط الأساسية لكل الفروق الدقيقة للسلوك الياباني لكل ظرف ممكن . وهذا المصدر الهائل والقيم غير متاح دائماً لغير اليابانيين .

وبالتالي ، فالأمر يرجع لك للتعلم ، أولاً بالاعتماد على نفسك ، ثم عن طريق الأصدقاء اليابانيين والخبرات الشخصية . ويركز اليابانيون على الأدب والكياسة بجانب اهتمامهم بعدم تعرضك لأي إحراج ، أي الضمان الفعلي لعدم تصحيح ما تقوله ، إلا في حالات شديدة

الندرة ، أو إعطائك نصيحة تلقائية في هذا المجال .

خطوط توجيهية

إن الخطوات التالية ستساعدك على الإحساس القوي بلغة جسدك والأساليب التي يمكن أن تفسر بها .

1- تجنب الملامسة الجسدية

يشعر اليابانيون بعدم الراحة من إظهار المشاعر والعواطف والملامسة الجسدية (حتى الحركات الغير مقصودة للغربيين مثل لمس عفوي لكوع أو كتف ياباني). وهم بالتأكيد لا يرغبون في القيام بهذا السلوك ، ولا يفضلون القيام به من طرف الآخرين . فمن الأفضل عدم لمس أي ياباني إلا في حالة التصافح بالأيدي .

2- تأكد من وجود مسافة

عادة يقف الغربيون متباعدين عن بعضهم بحوالي 30 إلى 40 سنتيمتر ، ولكن اليابانيون يشعرون براحة أكبر إذا كانت المسافة حوالي المتر . فإذا وقفت أكثر قرباً من ذلك فمن المؤكد أن شريكك في الحوار سوف يضطر إلى التراجع حتى يضع ظهره أو ظهرها في مقابل الحائط.

أما في الظروف الغير رسمية (مثل بار الكاروكي Ka-raoke bar) فإن اليابانيين قد يتقبلون حدوداً مختلفة بحيث تتقلص المسافات إلى حد كبير . وقد يتعجب أهالي

الغرب من هذا التغير المفاجئ وقد يغريهم ذلك بتفسير هذا السلوك كإشارة لزيادة المودة والحميمية . ولكن مع حلول الصباح ، فإن المسافة السابقة تعود لحالها السابق .

إن جميع قواعد التقارب في المكان تنتهي وتتوقف في وسائل المواصلات والمصاعد حيث لا يمكن تجنب الملامسات الجسدية . وعادة ما ينسحب الأفراد ببساطة عن طريق غض أبصارهم ، ولذلك يمكنهم الملامسة بدون مشاعر .

3- كيِّف سلوكك طبقاً للظروف

إن المسافرين من الطبقات الراقية مراقبون جيدون ولديهم قدرة على التقليد المضحك . راقب مضيفك واسلك سلوكه .

4- تحدث بلطف

نظراً لاحترام اليابانيين الشديد لحسن السلوك والتحفظ ، يجب أن تتجنب الضحك الخشن والصوت العالي وخاصة في حالة الغضب .

5- احتفظ بيديك على جانبي جسمك

لا يتحدث اليابانيون بأيديهم ، وحتى إذا فعلوا ذلك فهم لا يتحدثون باليابانية . ولذلك فإنهم لن يتفهموا حركاتك . فالأيدي كثيرة الحركة أثناء الكلام تُعد وقاحة وبعد عن الأدب والذوق (على الأقل) وأحياناً قد تُعد

تهديداً . ولكن الحركات البسيطة والمؤثرة التي تجسد كل ما تحاول قوله تلاقي تقديراً أكبر .

وعندما يقف اليابانيون ، يضـموا اليدين إلى الأمام أو يضـعـاهمـا على جانـبي الجسـم . وعند الجلوس توضع اليدان أمامهم على المائدة أو في الحجر .

6- انصت أكثر - وتكلم أقل

اصـغي بـعناية ، وانتظر حــتى ينتـهـي الآخـرون من كـلامهم ولا تتكلم كـثيراً . فـإن الشكوى الرئيـسيـة من الأمـريكيين وبعض الأوروبيين أنهم لا يلتـزمون بالثـلاثة قواعـد السابقـة . وقد أصـبحت البـرامج التي تحث على مواهب الإنصات بين اليابانيين من أكثر عروض التدريب المشترك الشائعة والمحبوبة في المنظمات اليابانية الضخمة.

7- تأثير وضع الجسم

إن التـوازن من أهم المبـادئ التي يقـدرها اليـابانيـون والذي يطبق في جـميع نواحي الحـياة في اليـابان ، تجنب الوقـوف وأنت محني الظهـر أو ويديك في جيـوبك ، أو الميل إلى الـوراء أثناء الجلوس على المـقـعــد ؛ فكل هذه السلوكـيـات تقابل عـادة بالنفـور ، لا تسند ظهـرك على الباب أو الحائط عند التحدث إلى الآخرين .

8- لا تتصرف وكأنك صاحب المكان

امـشي ببطء واعط الفـرصـة لمضـيـفك حـتى يظهـر

بوضوح كمسئول عن الحفل . وعلى سبيل المثال ، عند التحرك في مكان مفتوح ، حاول أن تمشي خلف مضيفك بخطوات بسيطة وخاصة إذا كان منصبه أعلى . فالأجانب وعلى الأخص من ذوي الأجسام الضخمة لا يجب على الإطلاق أن يلوحوا لبعضهم البعض - وخاصة كبار السن وذوي المناصب الأعلى . فهي علامة على عدم الاحترام . وعند المرور أمام ياباني جالس ، فمن الأدب الانحناء قليلاً ، وبالتالي تشعره بوجوده .

9- لا تستخدم أسلوب الإشارة

من الأفضل تجنب الإشارة تماماً (وخاصة الإشارة إلى الآخرين). وعند نداء شخص ما ، مد يدك وأصابعك وكفك إلى أسفل ثم اغرف الهواء في حركة إلى أسفل . أما عند محاولتك لفت نظر النادل حاول أن تلتقط نظرة عينيه ثم تومئ برأسك إلى أسفل .

إن كل هذه التوجيهات العامة غير ملزمة تماماً لمضيفك الياباني . وعموماً ، كن مؤدباً ولطيفاً ويقظاً ومنتبهاً ، ومتحفظ إلى حد ما ، وسوف ينظر إليك المضيف الياباني وكأنك أحد الماجيم majime ، والذي يعني أجنبي ممتع إلى حد غير متوقع .





العــــادات

بروتوكول الأحذية

من المعـتاد أن تخلع حـذاءك مـرة على الأقل يوميـاً ، ولذلك يجب أن ترتدي جوارب تحب أن يراها الآخرين. وإذا وجدت أحـذية منتظمة في طابور على مـدخل مبنى عام أو خـاص ، اخلع حذاءك وضعـه في طابور الأحذية الأخرى . وعـادة ما يقـدم الخف أو الشبشب للـمشي في الطرقات المغطاة بالخشب . وعندما تتخطى الطرقة المغطاة بالخـشب وتصل إلى غرفـة مغطاة بالحـصيـر المصنوع من قش الأرز (tatami) اخلع الخف أو الشبـشب في الصالة خارج الباب .

وفي بعض الحـانات اليابانيـة مثل الريوكـان Ryokan (وهي حـانات يـابانيـة تقـليـدية) ، وبعض المـطاعم ، سـيصـادفك زوج آخر من الشبـاشب ، وعادة مـا يكون

لونهـا أحـمـر ، وتوضع على باب دورة الميـاة (benjo) . وعند وجـود هذا الخف على البـاب فهـذا يعني أن المكان غير مشغول (أو أن هناك أجنبـي جاهل يستخدمه) . بدل الخف الذي تلبسـه بهذا الخف الأحـمر واترك الأول على الباب لينبه الآخرين على أن المكان مـشغول وبالتالي يوفر عليك الطرق على الباب .

وأياً كان نوع العمل الذي تقوم به ، لا تعود إلى الحانة أو إلى غرفـة الطعام وفي قدمـيك الشبشب الأحـمر ، إلا إذا كنت ترغب في لفت أنظار الضيوف الآخرين .

الحمــام

إن الاستحمام من المظاهر الحيوية للحياة اليابانية والتي تنعكس على الحـرف الشرقي o الذي يسبق الكـلمة التي تعني حمام (furo) . وتوجد في حـانات الرايوكان -Ryo kan منتجعات للينابيع الدافئة ، ومازالـت الحمامات العامة تسـتخـدم حتى الآن . ويمكن أن يـخبـرك كبـار السن عن أفضل هذه الأماكن والمصنوعة من الخشب القبرصي .

فالحـمام مكان تغطس فيـه وتسترخي لعدة سـاعات ، للتـخلص من الإحسـاس المتراكم بالتـوتر خلال الـيوم ، ويضمن نوماً هادئاً . وجميع هذه الحمامـات مقسمة طبقاً للجنس . والحـمام بالنسـبة لليـابانيين ليس مكان للأفكار

لجنسية بل لبعض الأنشطة المناسبة :

وفيما يلي طريقة الاستحمام :

ـ اخلع ملابسك في غرفة الملابس ، والتقط منشفة (وعادة تكون شديدة الصغر) وقطعة من الصابون ، ودلو .

ـ وفي الخطوة التالية ستتوقف في غرفة كبيرة (الأرضية والحوائط مصنوعة من القرميد) تحتوي على عدد كبير من الصنابير ، تحتها كراسي صغيرة بدون ظهر أو ذراعين . اجلس أمام الصنبور ثم اغسل نفسك بالصابون ثم بالماء . كرر ذلك مرتان أو ثلاث مرات حتى تتأكد من أنك أزلت الصابون تماماً .

ـ يوجد الحمام في غرفة مجاورة وهو يبدو مثل حمام السباحة . (لا تأخذ الصابون إلى الحمام ، فاليابانيون لن يقبلوا ذلك على الإطلاق ، وقد يغادروا جميعاً المكان حتى يجف ويعاد ملئه) . والبروتوكول يفرض عليك المشي حول الحمام مستخدماً المنشفة كنوع من إظهار التواضع . ولكن لا تأخذ المنشفة داخل مياه الحمام . وأحياناً تستخدمه لغسل الوجه أو امتصاص العرق من على الرأس أثناء الجلوس في الحمام .

ـ عادة ما تكون مياه الحمام شديدة الحرارة . وقبل النزول في الماء حدد أحد صنابير المياه الباردة المنتشرة على طول

الحائط فوق مستوى الماء . اجلس على حافة الحمام واسترخي . فإذا كانت المياه شديدة الحرارة (وهي غالباً ما تكون) افتح الماء البارد . حاول عدم المبالغة في استخدام الصنبور ، وإلا ستقابلك نظرات الغضب من الآخرين . لا تمكث كثيراً ، وكن شديد الحرص من الشعور بالدوخة عند خروجك من داخل الحمام .

— ويوجد في بعض الحمامات ، وخاصة في النوادي الصحية ، حمامات الساونا ، وغرف البخار ، وأماكن التدليك الملحق بها استراحات وقاعات للانتظار حيث تستطيع الاسترخاء وتناول مشروب بارد وتتحدث وتقرأ ، وقد يوجد أيضاً منتجات للتجميل متاحة لاستخدامك الخاص .

إن العديد من المنتجعات (تستخدم لإجازات الشركات أو الزيارات الخاصة) يوجد بها ينابيع ساخنة (onsen) . إن زيارة أحد هذه العيون يعد من الخبرات الأولية في اليابان . وتطبق ، في هذه العيون ، نفس القواعد الأساسية التي تطبق في الحمامات . وقد يمكنك الحصول على بعض من مشروب الأتسوكان atsukan (الساكي الساخن) حتى تكتمل التجربة .

تقديم الهدايا

إن اليابانيين شديدي التحمس في تقديم الهدايا . فالهدايا تعبر عن الصداقة وقد ترمز إلى الأمل في الوصول إلى اتفاقيات جيدة في المستقبل ، وإلى انتهاء مشروع ناجح ، أو تقدير لجميل تم تقديمه . وعادة الأوروبيون والغربيون بوجه عام في مجرد قولهم "شكراً" عند حصولهم على خدمة ما تعد، في اليابان ، سلوكاً غير كافٍ وقد يفتقر إلى الإخلاص . ولكن ضع في اعتبارك أن الهدايا عادة ما ترمز لشيئ ما وليست مجرد قيمة مالية. ابتعد عن شراء الهدايا الغالية إلا إذا كان الشخص الذي ستقدم إليه الهدية شديد الصلة بك وأثبت أهمية خاصة في نجاح المشروع . فقد تضطر مستلم الهدية إلى ردها بهدية قد تكون أكثر قيمة .

وبالرغم من أن الهدايا غير متوقعة في الزيارة الأولى ولكنك تستطيع أن تقرر تقديمها إذا شعرت أن العلاقة قد بدأت بالفعل . ومن الأفضل ، في محيط المكتب أو العمل أن تكون الهدايا عبارة عن أقلام أو مساند للورق مكتوب عليها شعار شركتك . وإذا كان لا يوجد غير هدية واحدة فيجب تقديمها إلى رئيس المجموعة اليابانية أثناء العشاء أو بعد الانتهاء من اجتماع ناجح . وإذا كانت الهدايا ستقدم

إلى عدة أفراد ، تأكد من أن كل شخص يحصل على هدية بنفس القيمة ، أو أن الشخص الأكبـر سناً أو الأكثر أقدمية يحصل على أكثر الهدايا قيمة .

من الاستراتيجيات الناجحة أن تحضر معك عند زيارتك لأحد اليابانيين في منزله هدية من الفاكهة ، أو الحلوى ، أو هدية من بلدك لا يوجد مثلها في اليابان . كما أن زجاجة من الويسكي من النوع الفاخر قد تلقى قبولاً كبيراً . كما أن التي شيرت المكتوب عليه شعارات بالإنجليزية يعجب الأطفال كثيراً . ابتعد تماماً عن تقديم أمشاط الشعر والتي تعني بالإنجليزية comb (الكلمة المرادفة لها باليابانية هي kushi ، وku تعني المعاناة أما shi فتعني الموت) أو أي شيئ آخر مجموعه أربعة أو تسعة ، فأربعة يعني shi ، وتسعة ku أي معاناة . أما تقديم الزهور فيعد نوع من المباهاة والتفاخر ، ولكنه مقبول من الغربيين . وابتعد عن زهور الكاميليا ، وزهور اللوتس والزنبق أو السوسن لأنها مرتبطة بالجنازات .

يجب عدم تغليف الهدايا باللون الأسود أو الرمادي أو الأبيض (ألوان جنائزية) وأيضاً الشرائط المزخرفة والغالية . وعادة لا يفتح اليابانيون الهدايا أمام صاحبها . ولكن إذا كان هناك تشجيع على فتحها ، افتح ببطء

وحرص . فتمزيق الورق أو فتح الهدية بسرعة يُعد إشارة إلى الطمع والجشع .

يعتبر اليابانيون المسافرون عبر البحار أن عملية شراء هدية مضيعة للوقت . ولكن كقاعدة عامة ، لا تحضر لليابان الكثير من الهدايا ، ولكن مجرد عدد محدود بدون تحديد الشخص الذي ستعطيها له . ففي المطار ، سيشيعونك رجال الجمارك في اليابان بنظرة ذات مدلول معين عندما تذكر لهم كلمة هدية (omiage) عند الإشارة إلى حقيبة منتفخة بمحتوياتها . وقد صاغ الغربيون كلمة جديدة لهذه الحقيبة التي تحمل الهدايا - omiagagr ، وهي كلمة مركبة من omiage والكلمة الإنجليزية متاع baggage مثل كلمة "متاع زائد" "excess lugguge"

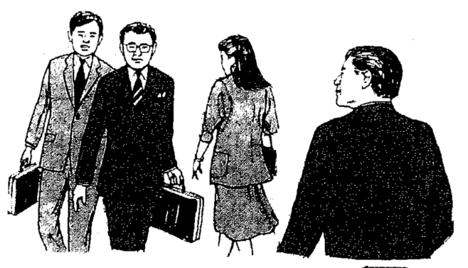
رأس السنة اليابانية

يتم الاحتفال برأس السنة الجديدة بمجموعة كثيرة من الأطعمة الرمزية - الحبوب (الفصوليا ، اللوبيا) رمز الصحة الجيدة ، وبطارخ السمك رمز للثراء والرفاهية ، والحبار الجاف للسعادة ، بجانب عشاء منتصف الليل الذي يشمل شرائط المكرونة soba (والذي يرمز إلى حمل الحظ السعيد للسنة الماضية إلى السنة الحالية) . ومن الأطباق التقليدية أيضاً طبق الأوزوني ozouni ، وهو

عبارة عن طبق من الحساء يحتوي على كعكة أرز لينة وشديدة الالتصاق ، والتي يصاحبها عادة موت عدد من كبار السن من الاختناق وتظهر أخبارهم في صحف اليوم التالي . أما التوسو Toso فهو خليط من الساكي ومستخرجات الخضر المحلاة بالأعشاب ، وهو عادة يقدم أيضاً في هذه المناسبة .

فإذا دعيت للاحتفال مع أحد العائلات فمن التقليدي أن تحضر معك كمية قليلة من النقود ملفوفة في أظرف خاصة لتقديمها للأطفال .

ومع حلول الساعة الحادية عشر مساءً ليلة رأس السنة الجديدة ، يقوم العديد من اليابانيين بزيارة ضريح الشينتو shinto وتقضي الأسر الأيام القليلة التي تلي ذلك إما في إجازة أو الجلوس بالمنزل لمشاهدة التليفزيون . ومن أكثر البرامج استحساناً من الجمهور برنامج كوهاكو Kouha-ku ، وهو برنامج للمنافسة يستمر خمس ساعات بين أكثر المغنين شعبية خلال العام ، ويحكمها عدد من المشاهير .



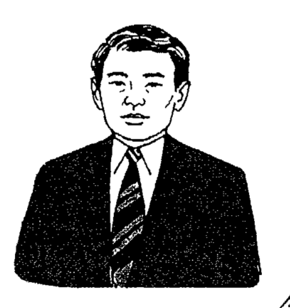
18 الملبس والمظهر الخارجي

قد يفضل اللبس الغربي في الأماكن العامة ولكن كبار السن من اليابانيين يفضلون ارتداء الكيمونو Kimo-no ، عند الاسترخاء في منازلهم . (لا تضع على الإطلاق ، الجانب الأيمن من الكيمونو على الجانب الأيسر ، لأن ذلك يرمز للموت) .

أما الشباب فيتبعون آخر صيحات الموضة الأمريكية والأوروبية . وهناك موضة حالية ، وخاصة بين المراهقين من اليابانيين ومن هم في العشرينيات من عمرهم ، وهي موضة chapas tu أي (الشعر بلون الشاي tea hair) ، وهي صبغ الشعر الأسود باللون البني . ومما يبدو أن كلا الجنسين يفضلان الشعر البني (فهو أكثر بساطة وينم على الفردية) ولكن بالنسبة للصداقات العابرة، ولكنهم يفضلون الشعر الأسود عند اختيار شريك المستقبل .

تتسم الملابس الخاصة بالعمل بالتحفظ . فالبدل السوداء التي تمت خياطتها بعناية فائقة ، مع الملابس الأخرى والاكسسوارات الغالية التي يفضلها كلا الجنسين وعادة ما يعتني الرجال بلبسهم حتى أثناء لعب الجولف أو في رحلات صيد السمك . ولكن بدل السهرة السوداء لا ترتدى في المناسبات الرسمية . لأن الجلوس في المطاعم التقليدية يكون على الأرض ، ولذلك فالجونلات والفساتين الضيقة بمثابة مشكلة .

وتقدم مطاعم الرايوكان (من الحانات اليابانية التقليدية) أحياناً إلى ضيوفها اليوكاتا yukata (روب خفيف من القطن) ، والجيتا geta (القباقب الخشبية) ، والزوري zori (الصنادل) ، والتابي tabi الجوارب ذات الفتحة لتناسب سيور القبقاب والصندل .



19 قراءة عن اليابانيين

إن السلوك الاجتماعي وقواعد الأدب التي تم شحذها عبر القرون ، شديدة الأهمية في المجتمع الياباني بجانب تعقيدها . فما يفعله الشخص دائماً ما ينظر إليه على أنه أقل أهمية من كيفية القيام بهذه الفعلة .

الحركات والتعبيرات

- يتوقف معنى الضحك والابتسامات بين اليابانيين على الموقف نفسه . وعندما يشعر الياباني بالتوتر أو الإحراج ، فهو عادة يضحك ويبتسم بعصبية . وقد يكون ذلك رد فعل لطلب غير مناسب أو إثارة قضية معينة خلال الحوار أو إلى خطأ غير مقصود من السلوك .
- يغطي اليابانيون أفواههم لعدة أسباب ، حيث أن إظهار الأسنان إشارة إلى العدوانية . ويسري ذلك

أيضاً على التثاؤب ، والكحة ، والإحراج (وعادة ما تفعل النساء ذلك) أو استخدام السواك علناً . (إن استخدام السواك لا يشير إلى طبقة معينة في اليابان ، فكل شخص يستخدمه) .

ـ إن ارتداء أعداد كبيرة من اليابانيين لأقنعة بيضاء من الشاش دائماً ما يكون مصدراً لحب الاستطلاع . وعادة ما يكون السبب أنهم يعانون من نزلات برد ولا يريدون نقلها إلى غيرهم من الأشخاص .

ـ يستخدم اليابانيون حركة OK (الإبهام والسبابة على شكل حرف O) عندما يطلبون فكة من تحويلاتهم على هيئة عملات .

ـ يشير اليابانيون إلى الأنف عند الإشارة إلى أنفسهم .

ـ من النادر أن يعبر اليابانيون عن غضبهم أو خيبة أملهم، ولكن عندما يعبرون عن هذه المشاعر فهي تبدو عادة أحد الأساليب التالية :

1- شفط النفس حتى يصدر صوت "shh" أو "sah" (ودائماً مصحوباً بحركة الرأس تجاه أحد الجانبين) .

2- تعبير خالي من الانفعال أو عدم رغبة مفاجئة في وجود أي اتصال بالعينين (قد يتجنب الياباني

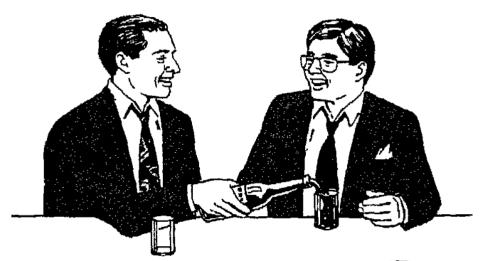
الاتصال بالعين حتى لا يبدو عدوانياً) .

3- ابتسامة أو إيماءة تنم عن نفاذ الصبر .

4- نظرات متكررة إلى ساعة الحائط أو ساعة اليد .

5- سؤال أحد المساعدين أو المترجم عن الوقت الباقي لانتهاء الاجتماع .

6- صمت بارد وبطء كرد فعل لسؤال ما .



20 وسائل الترفيه

يعتبر اليابانيون منازلهم أماكن شديدة الخصوصية ، ومن النادر ، إن لم يكن على الإطلاق ، تقديم أي نوع من الترفيه فيها . كما أنه من النادر أيضاً أن تصحب الزوجات اليابانيات أزواجهن في أمسيات التسلية التي ترتبط بالعمل . (وفي حالة دعوة أحد الزوجات ، فقد يظهر الزوج بدونها ثم يقدم اعتذار عن عدم حضورها) .
إن القاعدة العامة لرجال الأعمال المسافرين إلى اليابان عدم مصاحبة زوجاتهم إلا في حالة دعوتهن . فالزوج سيظل مشغولاً ساعات طويلة مع مضيفه ، وسيترك الزوجة في الفندق لتعاني من شعور قاس بالوحدة . وبالإضافة إلى ذلك ، فإن دعوة زوجتك إلى مناسبة عمل (بما في ذلك التسلية) سوف يجعل معظم اليابانيين يشعرون بعدم الراحة . وعندما تبدأ بالشعور بالألفة

والراحة مع زميلك الياباني سوف يكون هناك فرص أكثر للاستمتاع بزيارة اليابان في صحبة أسرتك .

عجائب المطبخ

إن الإفطار الياباني يشمل الأرز والأعشاب البحرية ، والخضروات المخللة ، والسمك المجفف . أما الغداء أو العشاء فسوف يقدم لك بكل تأكيد السوشي sushi أو الساشيمي sashimi . وأحياناً يقدم اليابانيون للزائرين أنواع من الطعام شديدة الغرابة ، رغبة منهم في تقديم أفضل ما عندهم . وهذه الأنواع تشمل السمك الحي الذي يجب أن تأكله وعيناه تحدق فيك ، وقد يكون نوع من فرخ الضفدع أو السحالي التي تعيش في حقول الأرز، ونوع آخر شديد التنظيف - وإلا يصبح ساماً - من الأسماك المتنفخة blowfish والتي يطلق عليه فوجو (fugu) . أما الأنواع الخاصة الإقليمية فتشمل أنواع مختارة (ولذيذة الطعم) من لحم الحصان الطازج الموجود في كيوشو .

إذا كانت لديك الرغبة في محاولة تناول أحد أو كل هذه الأصناف ، فسوف يسعد اليابانيون بذلك ، وإذا لم ترغب في ذلك ، فلن يندهشوا أيضاً . ومن ناحية أخرى، فإن أفضل أسلوب هو أن تقدم الشكر إلى مضيفك

لإعطائك مثل هذه الفرصة النادرة .

منازل الجيشا

كلمة "جيشا" Geisha تعني "شخص موهوب" . وبالرغم من أن الكلمة لها دلالة إضافية بالنسبة للغرب وهي "الدعارة" (وهو احتمال مفهوم أحد الجنود الأمريكيين السكارى كان يقضي إجازته في اليابان) ، إلا أن الجنس لم يرتبط ، حديثاً ، بوسائل الجيشا الأصلية في الترفيه . (ويرجع أصل الجيشا إلى عام 1600 ، وكانوا ، بالمناسبة ، من الرجال). وقد اعتادت العديد من العاهرات تسمية أنفسهن بالجيشا ، ولكن كل ياباني يعرف حقيقة الأمر .

وطبقاً لبعض التقديرات فهناك ، حالياً ، حوالي 1000 من الجيشا في اليابان . إن المحافظين على التقاليد اليابانية يستطيعون الغناء ، ويلعبون على الآلات اليابانية التقليدية، والرقص ، والتحدث بأسلوب شيق عن كل شيئ تقريباً ، وكل ذلك في سبيل راحة الزبون واسترخائه. أما المناطق الخاصة بالجيشا (مثل جيون Gion وكيوتو) فهي غالية إلى حد لا يمكن تصديقه (5000 دولار للشخص عن كل ساعة ، ويمكن أكثر من ذلك) . كما تزداد ندرة هذه الوسيلة الفريدة في الترفيه .

إن الخبراء الحقيقيين في الثقافة اليابانية ، والجيشا لا

يقدرون بمال ، ولكن معظم وسائل الجيشا للترفيه تتم من أجل إظهار مـدى نجاح هذا النوع من الأعمـال في تقديم وسيلة الترفيه إلى عملائها .

المطاعم

عادة يدعـو اليابانيين ضيـوفهم على العشـاء في أحد المطاعم اليـابانية التـقليـدية حيث توجـد المائدة في غرفـة خـاصة تغطـى جدرانهـا بورق الأرز وتغطى أرضيـتهـا بالتاتامي tatami ، وهو الحصير السميك .

ويجلس عـادة ضيف الشـرف (أو أعلى الأشخـاص رتبـة أو مـنزلة) في أقـصى مـكان ، في مـواجـهـة باب الخروج. وقد بدأت هذه الثقـافة منذ قديم الزمن - حيث أن هذا هو أفضل مكان ، يستطيع فـيه الساموراي العظام من مقاومة أي هجوم من القتلة .

ويجلس الـزوار على الأرض ، ويجب على الـرجـال الجلوس القرفـصاء ، أما النـساء فيـجلسن وهن ركوع أو وضع أرجلهن تحتهن على أحد الجانبين . لا تقاوم رغبتك في التمـدد . فمن المعتـاد أن الأجانب عند محـاولتهم أن يكونوا يابانـيين ، قـد يفـقـدون الإحـسـاس بالكامل في أرجلهـم . وهناك نوع آخـر وهو الكـوتاتسـو Kotatsu (وهي منضدة توضع فوق فـتحة على الأرض) . ويجلس

الضيوف وقد تدلت أرجلهم من خلال هذه الفتحة . وأثناء فصل الشتاء قد يوجد سخان كهربائي تحت المائدة. وفي المناطق النائية ، قد توجد نيران من فحم الكوك تحت المائدة ولحافاً لتغطية أرجل الجالسين .

وبعد جلوسك ، سيقدم لك الأوشيبوري oshibori (وهي قطعة من القماش مبللة وملفوفة بشدة) . وفي الشتاء تقدم هذه القطعة من القماش وهي دافئة ، وفي الصيف تقدم وهي باردة . على السيدات أن تأخذن حذرهن إذا كن يضعن مكياجاً .

الساكي أولاً

يشرب كل شخص ، قبل تقديم الطعام ، عدة أكواب صغيرة من شراب الساكي sake ، وهو نوع من الخمور القوية المصنوعة من الأرز ، ولكن أصبحت البيرة أكثر شيوعاً . وتحتم التقاليد على ضرورة تناول الكوب الأولى في تناغم وانسجام بعد أن يتلو الضيف بعض كلمات الترحيب ويقول الكلمة التقليدية Kan pai والتي تعني حرفياً الكوب الجاف dry glass ، والتي تماثل كلمة حتى آخر قطرة. ومن المناسب أن يرد ضيف الشرف هذا النخب .

استخدام العيدان الخشبية

إن تعلم كيفية استخدام العودان الخشبيان (hashi)

قـبل الوصول إلى اليـابان قـد يوفر عـليك وقتـاً طويلاً . (يعتقد أن أدوات المائدة الفضية تضفي مذاقاً غير مستساغ على الطعام) . وبعـد تعلم كيفيـة الإمساك بهذه العـيدان بطريقـة سليمـة يمكنك التدريب على الإمـساك بحـبوب الفول السوداني . فـإذا استطعت بسهولة التـقاط عدد من الحبوب يـكفي لملء طبق عميق ، فهـذا يعني أنك لن تجد أي مـشـقـة في تناول الطعـام فـي أي مكان في اليـابان . وفيما يلي بعض القواعد الهامة :

- بالرغم مـن أن الأمـر قـد يبـدو طبـيـعـيـاً ، إلا أنه من الوقاحة بمكان غرز العيدان رأسياً في طبق الأرز (فهي تذكر اليابانيين بالبخور الذي يحرق في الجنازات) .
- لا تستخدم على الإطلاق العيدان الخشبية في الإشارة .
- عند التـقاط الطعـام من طبق مشـترك لف العـيدان في حركـة دائرية ثم التقط الطـعام وتجنب تسرب الـطعام لمنع أي نوع من التـلوث لطعـام الآخـرين . في حـالة وجود العيدان الخشبية ، حاول استخدامها .
- وأخيراً ، في حالة عـدم استخدامك للعيدان الخـشبية ، ضعهما على الحامل الخـاص بهما بعيداً عن الطبق أو السلطانية .

الوجبة نفسها

إن الطعام الياباني ، برغم من منظره الممتع ومذاقه الجميل ، إلا أنه يقدم بكميات أقل كثيراً من مثيلاتها في الكثير من الدول الأخرى . ولكن لسوء الحظ ، فإن الذين يتمتعون بشهية مفتوحة يمكنهم الحصول على طبق آخر من الأرز ، ولكن من الوقاحة طلب طعام أكثر من ذلك .

يلتقط المضيف عيدانه ، كإشارة على بدء تناول الطعام، ثم يقول itadakimasu ، وهي الكلمة اليابانية التي تماثل الكلمة الفرنسية bon appetit ، أو كما نقول بالعربية بالهناء والشفاء . وعند تناول الأرز ، فمن المناسب التقاطه في كتل صغيرة . وعادة ما يلتقط كبار السن سلطانية الأرز، ولا يخلطوا ، على الإطلاق ، الأرز بأي شيئ آخر . وإذا تجرأت على إفساد نقاء الأرز بصب صلصة الصويا فإنك ستقابل بالتأكيد بنظرات الازدراء .

إذا أردت المزيد من الأرز ، فمن المألوف ترك بعض حبات الأرز في السلطانية ، ثم ترك عيدانك الخشبية . إن الانتهاء من تناول كل الأرز يعني أنك قد انتهيت من تناول طعامك .

الحوار والسجائر، وفاتورة الحساب

إن معظم اليابانيين لا يفضلون الانخراط في الحوار

أثناء تناول الطعـام . ولذلك فعلى أهالي الغـرب ، الذين يشعـرون أحيـاناً بعدم الراحـة في الصمت ، أن يقـاوموا إغراء مواصلة الحديث لتجنب الصمت .

دائماً ما يتم تدخين السجائر أثناء تناول الطعام . ومن المقبـول تماماً الامـتناع عن التدخـين ، ولكن تعد من غـير اللياقة والبعد عن الذوق أن يطلب من المضيف والمدعوين الآخـرين الإقـلاع عن التـدخين . وقـد بدأت مـعـدلات التـدخين في الانخـفـاض حاليـاً في اليـابان بين الرجـال ولكن في تزايد ملحوظ بين النساء اليابانيات .

وعـادة لن ترى فـاتورة الحـسـاب بعـد الانتـهـاء من طعامك . فـالمضيف اليابـاني يدفع دائماً ، كمـا أن عرض فكرة تقسيم قيمـة الطعام سلوك بعيد عن الذوق . وليس من التـقـاليد تقـديم بقـشـيش . ولكن قبـول دعـوة على العشـاء يجعلك مـديناً بعشـاء آخر لمضيـفك ، ولرد هذا المعروف ، ادعوه ، فيما بعد ، لتناول الطعام في الخارج .

تناول الطعام بمفردك

إن أكثر المشكلات شيوعاً بين زائري اليابان هو إيجاد مكان لتناول الطعـام . فاخـتـلاف أنواع المطاعم اليابانيـة الكبرى قد يدعو للدهشة ، حيث يوجد بعض من أحسن المطاعم في ممرات غيـر مرئيـة في الدور الأسـفل ، وفي

الأبراج شـــديدة العلو . وعـــادة يذهب اليـــابانيـــون إلى الأماكــن والمطاعـم المألوفة لديهم ، والكثـير من الأجـانب يستسلمون للأمر الواقع ويتناولون طعامهم في الفندق أو أحد أفرع ماكدونالدز .

قد يساعدك في ذلك سؤال أحد اليابانيين ، ولكن في الكثـير من الأحـوال قد يخلـق نوع من الالتزام لليـاباني لصحـبتك لتناول الطعام . إذا لم يكن في مـقدورك قراءة اليـابانية ، اسـأل الفندق الذي تنزل فيـه عن مناطق الأكل التي يمكن أن ترتادها . وفي الكثير من المطاعـم يعرض في النافـذة عدد مـذهل من "عـينات من الطعـام" shokuhin sampuru . وهذه الأطبـاق البـلاسـتيكيـة تتـفـاوت من سلطانيـات متـواضعـة من المكرونة المصنوعـة من الحنطة السوداء soba وحتى أفخر الأطبـاق من جراد البحر lob-sters . وما عليك إلا أن تشير إلى النادل بما تريد .

وتقـــدم مطاعم المدن الكبـــرى كل شـيئ مـن المطبخ الإيطالي والهندي والتايلاندي . ولكن معظم هذه المطابخ قد طعمت بالمذاق الياباني . فالطعام الصيني شديد التنوع عما يوجد في البلدان الصينية ، وقد تغطى البتزا بالذرة أو الحبـار أو الأعشاب البحـرية . وقد يحتـوي الهوت دوج على مكرونة محمرة داخل الخبز .

وفيما يلي بعض أنواع الأطعمة اليابانية الشائعة والتي يمكنك تذوقها :

التـمبـورا Tempura : أسـمـاك بحرية وخـضـروات مضروبة خفيفاً .

الأودون Adun : مكرونة غليظة وناعمـة . تقدم باردة أو ساخنة .

الأودين Oden : مـجـمـوعـة من كـعك السـمك والخضروات والبيض تقدم في حساء السمك .

شابو - شـابو shabu - shabu : لحم ، وجـمبـري ، وخضروات تطبخ على مائدتك في ماء مغلي .

ياكيـتوري yakitori : دجاج وخـضروات مـشوية في سيخ من البامبو .

كوشـياجي - كـوشيـاكي Kushiage - Kushiyaki : أصناف متنوعة على أسياخ خشبية ، يقدم كل صنف على حدة حتى تقول كفى .

كايسكي Kaiseki : طعـام ياباني تقليـدي يتكون من العديد من الأطباق الصغيرة المرتبة برقة وأناقة .

دون Don : طعام يقدم فوق سلطانية الأرز .

أما **اللحم البـقـري كـوبي** Kobe beef فـهو أفـضل (وبدون شك أغـلاها) أنواع اللحم البـقري في العـالم .

فأبقار واجو Wago cows تتغذى فقط على البيرة (الجعة) ويتم تدليك معدة البقرة بانتظام للتأكد من تداخل البيرة تماماً في اللحم (يتم وضع نوع من الحماية على أبقار الواجو حتى تضمن اليابان احتكارها لهذا النوع . وقد حدث مؤخراً حادثة لاقت رواجاً كبيراً في مجال الصحف والنشر حيث أقيمت دعوى بسرقة حيوانات منوية لبقر الواجو وعرضت في مزاد علني مقابل ثمن غير معلوم ، وذلك في الولايات المتحدة) .

بعد العشاء ، ماذا يحدث؟

يمكن أن يكون اكتشاف وسيلة للترفيه بعد وليمة في صعوبة العثور على مطعم . فهناك بعض النوادي التي ترعاها شركة أو مجموعة واحدة . أما النوادي الأخرى فأسعارها فلكية (ولا يعلن مطلقاً عن الأسعار) . ولكن لحس الحظ ، هناك العديد من النوادي سترفض بأدب دخولك عندما ترى علامات التردد في عينيك.

إن الإيزاكايا Izakaiya (أماكن الشرب) مكان رائع لمقابلة اليابانيين . كما يوجد أيضاً البارات الصغيرة التي تشبه إلى حد ما أماكن الشرب الغربية . ويوجد في طوكيو ثلاثة أماكن رئيسية للترفيه وهي : الشينجوكو shinjuku ، والشيبويا shibuya ، والروبونجي Roppongi

وكلها تتحدث الإنجليزية وتظل مفتوحة حتى الخامسة صباحاً .

والروبونجي Roppongi ، بوجه خاص ، يستحق بعض الاهتمام فهو يعرف باسم "قطاع الأجانب" "foreigner's section" في المدينة ، وهو المكان الدولي الوحيد في اليابان . وفي هذا المكان يستطيع اليابانيون الاختلاط بالأمريكيين ، والاستراليين ، والأوروبيين ، والآسيويين ، والهنود ، فما عليك إلا أن تذكر جنسية ما وستجدها في العديد من المطاعم والبارات . وهو مكان هام لجميع القصص والمعلومات . وحتى إذا هفت نفسك، يمكنك أن تطلب حتى الهامبرجر.

التجوال

توجد سيارات الأجرة في اليابان في جميع المدن الكبرى ، ولكن أسعارها شديدة الغلو . ولحسن الحظ ، تحظى اليابان بنظام النقل العام شديد التقدم . وتظهر أسماء المحطات ، في معظم المدن ، بالحروف الرومانية . ولكن من الأفضل حمل خريطة للمواصلات باللغتين - مع اسم الفندق الذي تنزل فيه . وضع في اعتبارك أن آخر القطارات في مدينة طوكيو تغادرها في منتصف الليل . فإذا لم تلحق آخر قطار فقد يكون من الضروري

استخدام سيارة أجرة .

إن الكثير من اليابانيين الذين يفوتهم آخر قطار عادة يقررون البقاء وسط البلدة والذهاب مباشرة إلى العمل في الصباح . وإذا اخترت البديل ، فهناك أماكن صممت لهذه المناسبات – Capuseru hoteru (الفندق الكبسولي Capsule hotel) وهي تشبه الأكفان المتراصة . وهذه الفنادق تتميز برخص أسعارها باستثناء فندق الحب الكبسولي (ولا تسأل) فهي تتسع لشخص يجلس أفقياً . وبجانب كونها مقصورات شديدة الصغر مثل الشرنقة ، إلا أنها تحتوي على جهاز تكييف شديد الصغر ، وراديو بساعة ، ونور خافت ، وتليفزيون ملون وفيديو .

ولسوء الحظ ، فإن معظم الفنادق ذات السمعة الحسنة ترفض النزلاء الذين يصلون متأخرين بعد منتصف الليل. ولكن إذا فشلت في العثور على أي مكان آخر فهناك مسارح السينما الزرقاء التي تعمل طوال الليل وهي تعج برجال الأعمال الذين يعلو شخيرهم طوال الليل .



21 المناسبات الاجتماعية

من المعتاد أن يعمل رجال الأعمال في اليابان لساعات طويلة ثم يلتقون مع أصدقائهم من الرجال حتى ساعات متأخرة . والقرارات الهامة وحل المشكلات الصعبة عادة ما تتم في المطاعم والبارات ، حيث قواعد الارتباط أقل استرخاءً ومرونة . والرجال الأجانب معرضون للتساؤل عن سبب إطلاقهم للحياتهم ، أو سلوك أخذ المواعيد من النساء في بلادهم . وقد يتعرض النساء الأجنبيات إلى المعاكسات والغزل الذي يشعرهن بعدم الراحة . ولكن ليس من الصعب الوقوف في وجه مثل هذه السلوكيات .

الحانات اليابانية

إن اليابانيين ضمن أكثر الشعوب الأسيوية نهماً في شرب الخمور ، وهي سمة ترجع إلى نزعة المجتمع إلى كبت الفرد . وقد وجد العديد من اليابانيين الحرية في

تناول الكحوليات وأصبحوا شديدي الصخب بشكل غير عادي ، وهم حازمين فقط عندما يشربون حتى السكر (أو حتى وكؤوس الخمر في أيديهم) .

فـإذا مكثت في اليابان لمدة كـافيـة ، فسـوف تدعى لا مـحالة إلى قـضـاء الليل في أحد الـهاشـيجـو hashigo (والتي تعني حرفـيأ "سلم الشـرب") واعتبـر هذه الدعوة إشارة إلى أنك أصبحت من الأصـدقاء المقربين ، كما أن رفضك لها قد يعني نوعاً من الغطرسة والتكبر .

تبدأ الحفلة عادة بمكان فاخر وغالي التكلفة أيضاً ، ثم مع متـابعة السهـر ليلاً ستنتـقل إلى أماكن أرخص ثمناً ، حيث تقدم البـيرة في زجاجات كبيـرة يشارك في تناولها الجـميع أو شـرب زجاجـات صـغيـرة . يجب ألا تصب الشراب لنفسك ودع الآخـرين يفعلون ذلك . وبالتالي ، يجب أن تـصب الشـراب للآخــرين كلمــا تسـنح لك الفرصـة . لا تطلب على الإطلاق من أحد أن يصب لك شراباً ، ولكن انتظر حتى يقدموه لك .

الكاروكي : نجم في فيديو الموسيقى

يعني الكاروكي Karaoke ، حـرفيـاً ، "الأوركـسـترا الفارغ" . وتتناوب مـجمـوعات الأصدقـاء والمعارف في نوادي الكاروكي على غناء الأغـاني الشـعبـية لبـعضـهم

البعض . وتتسم معظم هذه النوادي بوجود منصة عليها ميكروفون وفوقها شاشة تليفزيون تعرض فيديو يصور قصة الأغنية مع ظهور كلمات الأغنية أسفل الشاشة .

وطبقاً لأحد التقديرات فإن ميكروفونات الكاروكي تشدو بأغانيها في اليابان حوالي 16.5 مليون مرة يومياً . وقد أثمرت هذه الظاهرة عن صناعة قدرها 10 مليارات دولار . وتقوم إحدى شركات الفيديو اليابانية ببث موسيقى الكاروكي في المنازل اليابانية ، بناء على الطلب، عبر خطوط التليفون . وقد استطاعت شركة آساكا للبيرة Asaka Beer Corporation إلى تصنيع نوع من البيرة المضاف إليها القليل من الهيدروجين تساعد المغنيين على اكتساب النغمات العالية .

توقع أن يطلب منك الغناء ، على الأقل ، ولو مرة واحدة . والجهل بالموسيقى اليابانية لن يفلح في إنقاذك ، وإن أية محاولة مهما كانت ضئيلة سوف تقابل بالتحية والتصفيق . ومن الأغاني الإنجليزية التي تلقى شعبية هي: (I left my heart in San Francisco, Yesterday , My way, The girl from Ipanema , country roads) . أما النوادي ذات المستوى الأعلى فيوجد بها غرف خاصة يستطيع أن يجتمع بها الأصدقاء للغناء والشرب حتى

شــروق الشمس . وبعض هذه النوادي لديهــا مضــيفــات يقدمن الشراب ، ويتحــاورن ، ويتبادلن الغناء مع شخص آخر أو الرقص معك .

إن الغناء الـكاروكي هو أحــد الأســاليب المعــدودة والمقبــولة والتي يمكن الفرد مــن خلالها أن يقــدم موهبــته بدون أن يوصم بالعــجرفة أو الأنانيــة . فهــو يوفر الرغــبة الحقــيقيــة لكسب الحق كفــرد بدون تعريض فــرصتك – للقبــول من باقي المجموعة – للخطر ، وهي طريقــة ممتازة لخلق علاقات حميمة مع اليابانيين .

الجولف

إن الجولف من الرياضات المستوردة حديثاً من الغرب وهي لعبة الطبــقــات العليــا في جميع أنحاء آسيــا ، كما أن اليابانيــين مولعــون بالجولف إلــى حد الجنون "gorufu Richigal" . وقــد تــنوعت أســاليــب اليــابانيــين في لعب الجولف ، بما في ذلك اســتخدام السيدات من كــبار السن بدلاً من الصبــية الذين يحــملون كور وعــصي الجولف ، وأخذ استراحات طويلة للغــداء ثم الغطس في الحمامات بعد كل جولة .

نظراً لأن معظم ملاعب الجــولف تقع في مناطق بعيدة عن المدن ، أصــبح اليابانيــون يرسلون عصــاهم عن طريق

خدمة التسليم takyubin . وقد لاقت هذه الطريقة رواجاً كبيراً بحيث أصبح في العديد من ملاعب الجولف مندوب لخدمة التسليم ولديه مكتباً دائماً في النادي للقيام بهذا العمل . إن لعب الجولف مع زميل ياباني يعطيك ميزة القيام بنشاط مشترك بدون الحاجة إلى اتصال شفهي قوي .

إن العضوية في ملاعب الجولف شديدة التكلفة ولكن بدأ ظهور الملاعب في المدن التي يمكن دخولها بالسيارة والتي تفتح ليل نهار ، وانتشرت في جميع أنحاء اليابان . ونتيجة لنقص في المساحة ، استطاع البعض عمل ملاعب على أسطح البنايات في وسط البلد . أو يمكنك استخدام آلة محاكاة الجولف ، حيث تجد ملعبك المفضل وقد انعكس على شاشة خيالية ، ويتم متابعة ضربة الكرة التي تقذف بها ، كل ذلك على شاشة الفيديو .

السومو

إن السومو sumo أكثر الرياضات اليابانية قدماً ، وكانت تشاهد في الأصل كجزء من عملية زراعة الأرز وأثناء مواسم الحصاد . أما اليوم فهناك الكثير من الطقوس التي تسبق المباراة وتليها أيضاً ، وحيث يوجد عدد هائل من الرجال يرتدون لباساً من الحرير كستار للعورة ويمسكون ببعضهم البعض (وعادة تستمر الجولة

أقل من دقيقة) حتى يهرع الخاسر خارج الحلبة أو يقضى عليه ويقع داخلها .

يعيش مصارعو السومو في اسطبلات heya حيث يتدربون ويأكلون كميات هائلة من السمك والخضروات، والتوفو tofu ، والأعشاب البحرية ، والبيض والأرز ، ثم يتلو ذلك شرب البيرة . وبعد أن يستمتعوا بالطعام ، يخلدون للنوم حيث يتحول الطعام إلى دهون . إن أحد القلائل من لاعبي السومو الأمريكيين كونيشيكي Konishiki (واسمه Salevaa Atisnoe وهو اسمه الهاوايي) ، كان يُعد أثقل لاعبي السومو وزناً على مدى العصور ، حيث كان وزنه 219.5 كيلو جرام (484 رطل) . وهناك أمريكي آخر من هاواي واسمه اكيبونو Akebono (واسمه الأصلي في هاواي Chad Rowhan) . وهو يعني "الفجر" والذي أصبح أول بطل للأبطال من الأجانب (yokuzuna) .

ويصفف مصارعو السومو شعورهم منذ القرن الثامن عشر على شكل أشرطة معقودة تنزلق إلى أسفل بدهن له رائحة مميزة وعندما يحالون على المعاش يتم قص هذه الأشرطة المعقودة بحضور كبار السن من المصارعين . وهذه الضفائر هي بمثابة رموز للجنس ، وتظهر صورهم

مع صديقاتهم من النساء صغيرات الحجم من عارضات الأزياء الشهيرات في جميع صحف اليابان . ولسوء الحظ فإن مسابقات المحترفين تعقد ست مرات فقط في السنة ، والتذاكر ، إن وجدت ، تكون غالية بشكل غير عادي . ولكن لحسن الحظ فإن السومو بجولاتها القصيرة مثالية للإذاعة عبر التليفزيون وللإذاعة المباشرة .

باتشينكو

إن اللعبة اليابانية الأولى داخل المنازل عبارة عن لعبة الكرة والدبابيس الرأسية vertical pinball game ، وعادة ما يلعبها اليابانيون في أروقة وممرات مزينة ومزخرفة . وهي تسمى الباتشينكو Pachinko . ومدمنو الباتشينكو تتراوح أعمارهم من المراهقين وحتى الجدات ، ومن الزوجات في المنازل وحتى رجال الأعمال . ويحصل الفائزون على جوائز (حلوى ، معجون أسنان ، جوارب)، والتي يمكن تغييرها بنقود في أقرب سوق سوداء ، التي توجد خلف هذه الأروقة .

وأصل اللعبة يقوم على قذف كرات حديدية صغيرة إلى أعلى كل على حدة ، ولكن اليوم تنوعت هذه اللعبة بحيث تضمنت "الة مثل البندقية الآلية" ، "ولعبة النار السريعة" ، "وأسلوب لاس فيجاس" ، "واللص ذو

الذراع الواحدة" ، وحتى أجهزة تركب داخل أجهزة التليفزيون . ويعد معهد تكنولوجيا الباتشينكو Institute of Pachinko Technology ، واحد فقط من عدة مدارس تقدم التوجيهات الخاصة ببعض النقاط الهامة في لعبة الباتشينكو للاعبين الجادين .

إذا كنت ترغب في المحاولة ، فيجب أن تتوقع صوت ضربات الكرات مصحوبة بموسيقى صاخبة وأضواء فلورسنتية تعمي العيون ، وسحب من دخان السجائر وأحياناً نظرات تحدق فيك من بعض اليابانيين المستمتعين بوقتهم .

المسرح الياباني : نوه وكابوكي

إن العالم البطيء والساحر لمسرحية نوه Noh كان هو المفضل لدى النبلاء العسكريين اليابانيين في العصور الوسطى . فالأقنعة ، والغناء ، وأماكن الجلوس المتفرقة ، والآلات الموسيقية الإضافية المصاحبة (مثل الفلوت والطبول) كلها تنوم مغناطيسياً . وعادة تدور المسرحيات حول شخصيتان ، أحدهما روح مسجونة والأخرى قسيس متجول وهائم . وفي ليالي الصيف ، تعرض هذه المسرحيات أحياناً تحت أضواء النجوم التي تزيدها ضوءاً الشعلات المضيئة .

وبالرجوع إلى الوراء نجد أن رقصة أحد السيدات المرحات والمستفزات واسمها أوكوني ، كابوكي , Okuni Kabuki (والتي تعني حرفياً مهارة الرقص الغنائي) أصبحت الخيار الثقافي لليابان التجارية في القرن السادس عشر . وعند منع المناظر الجنسية الصارخة لمسرحيات الكابوكي الأولى عن طريق الحكومة المحافظة، حل محل الممثلات رجال يمثلون شخصيات نسائية والمعروفون في اليابانية باسم أوناجاتا onnagata . وبحلول القرن العشرين أصبح الاوناجاتا أكثر ممثلي الكابوكي شهرة . وتحول الكابوكي بسرعة إلى مسرحية كل ممثليها من الرجال .

وعلى عكس مسرحية النوه فإن من خواص الكابوكي الأزياء الفخمة (التي تضطر الممثلين إلى القيام بحركات مبهرة) ، والماكياج الصارخ (القرمزي = العدالة ، والأزرق = الشر) وخشبة المسرح المصممة بجمال وذوق والمملوءة بالخدع مثل الأبواب المسحورة . ويظل عرض المسرحية طوال اليوم ، ومن المعتاد أن يغادر الجمهور المسرح للحصول على وجبة خفيفة بينما المسرحية لازالت تعرض .







جمل يابانية ثابتة

باليابانية	بالعربية	بالإنجليزية
Hai	نعم	yes
Lie	لا	no
Ohayo - gozaimasu	صباح الخير	Good morning
Konichiwa	صباح الخير	Hello (day time)
Konbanwa	مساء الخير	Hello (evening)
Moshi - moshi	آلو (في التليفون)	Hello (telephone)
Sayonara	مع السلامة	Good - bye
Dozo	من فضلك	Please
Arigato	شكراً	Thank you
Hajiememashite	لقد سعدت برؤيتك	pleased to meet you
Sumimasen	عفواً ، أنا متأسف	execuse me ; I am sorry
Watashi wa - desu	اسمي كذا	My name is ...
Wakarimasen	لا أفهم	I don't understand
Eigo o hanashi-masu ka?	هل تتحدث الإنجليزية؟	Do you speak Eng-lish?
Ashita oaii deki masu ka?	هل نستطيع أن نتقابل غداً	Can we meet tomo-rrow?



23 المـــــراســـــلات

عموماً ، فـإن نظام ترتيب المعلومات في عنوان بريدي ياباني (يـكتب بالحـروف الـلاتينيـة) يمـاثل في مـعظـمـه الأسلوب المتبع في الدول الغربية . وعلى سبيل المثال :

Mr. Ken Murakami, Vice President

Kansai Telecom Co., Ltd.

1111 - 3 - chome, Yamato - dori

Kita - Ku

Osaka 557

ومن المفيد معرفة الكلمات التالية في العناوين :

kita (شمال) Minami (جنوب) Higashi (شرق) Ni-

shi (غرب) و chua (وسط) .

التـواريخ اليـابانيـة مخـتـصـرة . فعـلى سبـيل المثـال H.8.2.29 تعني 29 فـبـراير ، 1996 في السنة الـثـامنة من

حقبة حكم هيساي Heisei era . أما بالنسبة للأغراض الدولية في مجال العمل قد يكتب اليابانيون التاريخ كالآتي 96.2.29 أو 29.2.96 .



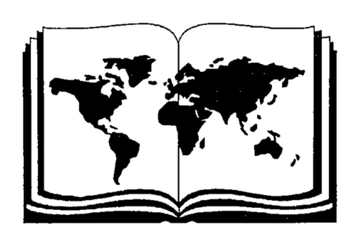
24 أرقام هاتفية هامة ومفيدة

هذه أرقام محلية في اليابان . وإذا كان الطلب من خارج اليابان فيجب أن تستخدم الكود الدولي لدولتك ثم الكود الخاص باليابان (81) . وعند طلب مكالمة خارجية من داخل اليابان ، أدر رقم (0) قبل الرقم الكودي للمدينة المطلوبة .

ـ العامل الآلي الدولي	0051
ـ المطافئ / الإسعاف	119
ـ الشرطة	110
ـ شرطة طوكيو ، بالإنجليزية	(3) 3501 - 0110
ـ خط النجدة الياباني ، الطوارئ - الاتصال مجاناً	(0120) 461 - 997
ـ الخطوط اليابانية	(3) 3456 - 2111
ـ الاستعلامات السياحية بطوكيو	(3) 3503 - 4400

ـ مكتب السياحة باليابان (مجاناً)

اليابان الشرقية	(0120) 222 - 800
اليابان الغربية	(0120) 444 - 800
ـ السكك الحديدية اليابانية بالإنجليزية	(3) 3423 - 0111
ـ البريد السريع - طوكيو	(3) 3521 - 4300
ـ البريد السريع - مجاناً في اليابان	(0120) 003200
ـ افيز Avis لتأجير السيارات	(3) 3496 - 0919
ـ هيرتز (Hertz) لتأجير السيارات	(3) 3349 - 3631





كتب وعناوين شبكات الإنترنت

The Japanese Mind : The Goliath Explained , by Robert C. Christopher . Linden Press : Simon & Schuster, New York, USA, 1983. One of the best books about contemporary Japanese society. The author is an experienced journalist with an indepth knowledge of Japan .

Japanese Etiquette and Ethics in Business, by Boye DeMenthe. NTC Business Books, Lincolnwood, Illinois, USA, 1991. Explains the habits and beliefs that have come to epitomize the Japanese character and business personality .

Culture Shock! Japan, by Rex Shelly. Graphic Arts Center Publishing Company, Portland, Oregon, USA, 1993. A humorous introduction to many of the seemingly incomprehensible facets of Japanese culture . Provide Foreigners preparing for a lengthy stay in Japan with helpful tips.

Learning to Bow, by Bruce Feeler. Houghton-Mifflin Company, New York, USA, 1992. Examines bowing as a metaphor for Japan's unique culture .

Japanese Business Etiquette, by Diana Rowland. Warner Books, New York, USA, 1988. A short easy-to-read explanation of key etiquette elements, from a woman's point of view.

Internet Addresses

World Wide Web Servers in Japan
http://www.ntt.jp/SQUARE/www-in-JP.html

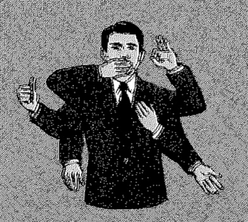
Yahoo! Japan
http://www.yahoo.com/docs/info/
bridge.html

Cyberspace Japan
http://www.csj.co.jp/index.html

Japan Telephone Directory (for Tokyo, Osaka and Kyoto, in English)
http://www.pearnet.org/jtd/

JIN : Japan Information Network (Japan Center for Intercultural Communications)
http://jin.jcic.or.jp/

Usenet Group
clari.world.asia.japan



النجــاح

في المعاملات التجارية الدولية
ليس فقط نجاح لمنتجك أو خدمتك
أو شروطك أو مواعيد تسليمك للمنتج

النجــاح

في مجال المعاملات التجارية
هو نجاح للشعوب والتقاليد والعلاقات

جوازسفر/ اليـابـ

سيساعدك على :

- ✓ تجنب الأخطاء في السلوك الاجتماعي
- ✓ التعرف على قيم اليابانيين
- ✓ تفهم الأسباب وراء أساليبه
- ✓ تطوير أسلوب المفاوضات بط

لا تغادر بلدك بدون جـ





I.S.B.N 977 - 5919 - 44 - 4

